



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Vzdělávání pracovníků školy

Employee Training at School

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Personální management v průmyslových podnicích

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

Ing. Martin Šikýř, Ph.D.

MALINOVÁ


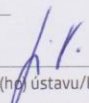
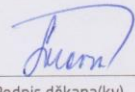
VLADIMÍRA

**2018**

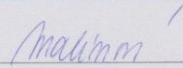
## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Malinová	Jméno:	Vladimíra	Osobní číslo:	460860
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení manažerských studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Personální management v průmyslových podnicích				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Vzdělávání pracovníků školy		
Název bakalářské práce anglicky:	Employee Training at School		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL: Cílem práce je prozkoumat procesy a postupy vzdělávání pracovníků ve vybraných středních školách a na základě vlastního šetření zjistit, zdali jsou pracovníci se systémem vzdělávání spokojeni, popřípadě navrhnou, jak tento systém vylepšit.</p> <p>PRÍNOS: Návrh na zlepšení systému vzdělávání ve vybraných školách. Poskytnutí zpětné vazby o spokojenosti pracovníků.</p> <p>OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - vymezení základních pojmů, právní rámec, metody, formy; 3. Praktická část - příprava dotazníků, sběr dat, zpracování, vyhodnocení, návrhy; 4. Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada, 2007. KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. Praha: Management Press, 2007. ŠIKÝŘ, Martin, David BOROVEC a Irena TROJANOVÁ. Personalistika v řízení školy. Praha: C. H. Beck, 2016. VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. Efektivní vzdělávání zaměstnanců. Praha: Grada, 2011.		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	Ing. Martin Šikýř, Ph.D., Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS), Oddělení manažerských studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	5. 12. 2017	Termín odevzdání bakalářské práce:	5. 5. 2018
Platnost zadání bakalářské práce:	31. 8. 2019		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<b>21-03-2018</b>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

MALINOVÁ, Vladimíra. *Vzdělávání pracovníků školy*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala, uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 30. 04. 2018

Podpis:

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Martinu Šikýřovi, Ph.D. za odborné vedení této práce, cenné rady a připomínky. V neposlední řadě bych ráda poděkoval všem respondentům dotazníkového šetření za jejich ochotu a čas a také svým rodičům a přátelům za podporu a trpělivost při studiu.

# **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá vzděláváním pedagogických pracovníků. Cílem práce je prozkoumat procesy a postupy ve vybraných středních školách. V případě nedostatků navrhnout zlepšení. Práce je členěna na část teoretickou a praktickou. Teoretická část je věnována základním pojmům, oblastem, metodám a bariérám vzdělávání zaměstnanců a také neopomíjí legislativu. Praktická část je zaměřena na analýzu dotazníkového šetření s cílem posoudit současný systém vzdělávání. Na základě výsledků jsou navrženy možnosti na zlepšení vzdělávání.

## **Klíčová slova**

Vzdělávání, rozvoj, lidské zdroje, pracovník školy, metody vzdělávání, dotazníkové šetření

# **Abstract**

The Bachelor's thesis deals with teacher training at school. The aim is to analyse processes and procedures of education in selected secondary schools. In case of deficiencies propose a solution that would eliminate deficits and improve the system. The thesis is divided into a theoretical and practical part. The theoretical part is about basic concepts, areas, methods, barriers in education and does not forget legislation. The practical part focuses on analysing questionnaires with the aim to evaluate the current system of education. Based on these results there are suggestions for further improvement the process of education on schools.

## **Key words**

Education, development, human resources, school employee, methods of education, questionnaires

# OBSAH

ÚVOD.....	5
1 ZÁKLADNÍ POJMY .....	7
2 LEGISLATIVNÍ RÁMEC .....	9
3 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ .....	10
3.1 OBLASTI VZDĚLÁVÁNÍ .....	12
4 SYSTEMATICKÉ VZDĚLÁVÁNÍ .....	14
4.1 ANALÝZA A IDENTIFIKACE .....	14
4.2 PLÁNOVÁNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	16
4.3 REALIZACE VZDĚLÁVÁNÍ .....	17
4.4 VÝHODNOCOVÁNÍ VZDĚLÁVÁNÍ .....	18
5 METODY VZDĚLÁVÁNÍ .....	19
5.1 METODY VZDĚLÁVÁNÍ NA PRACOVIŠTI – „ON THE JOB“ .....	19
5.2 METODY VZDĚLÁVÁNÍ MIMO PRACOVIŠTĚ „OFF THE JOB“ .....	21
5.3 METODY VZDĚLÁVÁNÍ NA PRACOVIŠTI I MIMO PRACOVIŠTĚ .....	21
6 BARIÉRY VZDĚLÁVÁNÍ.....	23
7 PŘEDSTAVENÍ ŠKOL.....	26
7.1 ROZDĚLENÍ STŘEDNÍCH ŠKOL.....	26
7.2 OBECNÁ STRUKTURA .....	27
7.3 OBECNÁ STRUKTURA POZIC V ORGANIZACI .....	29
8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	30
8.1 CÍL ŠETŘENÍ.....	30
8.2 REALIZACE ŠETŘENÍ .....	30
8.3 RESPONDENTI ŠETŘENÍ.....	30
8.4 VÝSLEDKY ŠETŘENÍ .....	34
9 SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ .....	48
9.1 DOPORUČENÍ .....	49
ZÁVĚR.....	51
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	52
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	55
SEZNAM GRAFŮ .....	56
PŘÍLOHA.....	57





# ÚVOD

Všichni víme, že učitelé na nás můžou působit jako vzor. Ovlivňují pozornost, probouzí v nás zájmy a mnohdy svým chováním - přístupem rozhodují o naší náklonnosti k tématům a oborům. Můžeme hovořit o tom, že jedna generace působí na generaci druhou. Skvělí učitelé, kteří rozumí nejen tématům učení, ale i svým žákům a kteří se s nimi umí vzdělávat, jsou jistě cenným pokladem lidské společnosti. Když použiji větu, které zmiňuje Jiří Nekola: „*Jak vzdělání a pružní budou učitelé, takoví budou jejich žáci a tím i celá společnost*“. Z toho vyplývá, jak je důležité, aby se dále učitelé vzdělávali.

Potřeba vzdělávání je dána především rychlými změnami na trzích práce způsobené globalizovanými tlaky. Žijeme ve světě rychlých změn. Každý den se mění prostředí kolem nás a měníme se i my sami. Změna znamená pohyb a ten, jako takový, je základním předpokladem života. Vývoj nelze zastavit, změna je nevyhnutelná. Proto je potřeba se neustále vzdělávat a rozvíjet. Jak je známo, lidé jsou nejdůležitějším faktorem v organizacích. Vzdělávání a rozvoj pracovníků se stává nepostradatelnou částí personální činnosti, která je součástí optimálního fungování organizace. Celoživotní vzdělávání se stává v poslední době významnou součástí rozvoje naší společnosti i každého z nás.

Cílem bakalářské práce je prozkoumat procesy vzdělávání pracovníků ve vybraných středních školách a na základě vlastního šetření zjistit spokojenost se systémem vzdělávání, popřípadě navrhnout zlepšení.

Bakalářská práce je členěna do dvou částí, teoretické a praktické.

Teoretická část vymezuje základní pojmy, legislativní rámec, oblasti vzdělávání pracovníků, systematické vzdělávání, jednotlivé metody vzdělávání a také různé bariéry vzdělávání.

Praktická část blíže charakterizuje a rozděluje jednotlivé střední školy a naznačuje organizační strukturu. Další součástí je dotazníkové šetření, které mělo za cíl odpovědět na tři předem definované výzkumné otázky. Jednotlivé odpovědi jsou vyhodnoceny a okomentovány s ohledem na zpětnou vazbu respondentů. Na základě analýzy se odpovědi posléze staly základem pro návrh doporučení změn ve vzdělávání.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

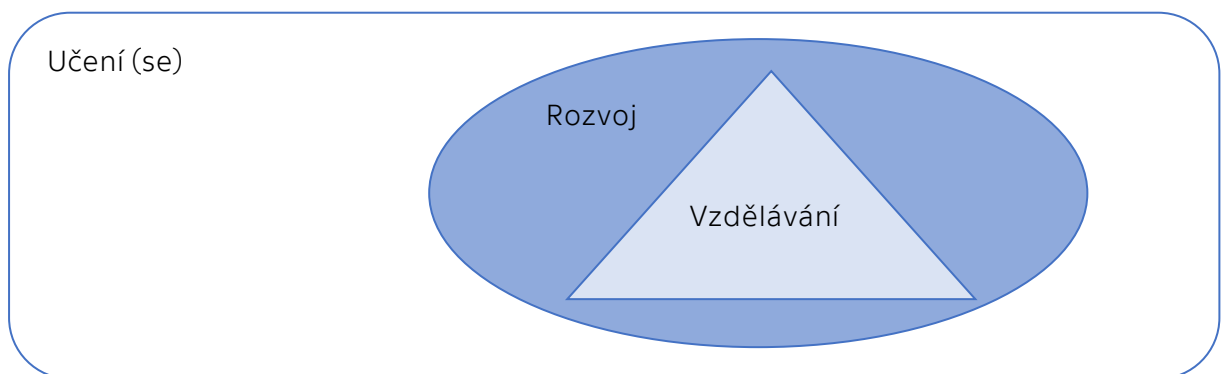
# 1 ZÁKLADNÍ POJMY

Nejdříve je třeba vymezit základní pojmy, které jsou spjaty s tématem vzdělávání pracovníků. Pojmy mnohdy bývají nejasné či nejsou definovány účelně. Proto bych je ráda vymezila.

Vzdělávání je charakterizováno podle Velkého sociologického slovníku (1996, s. 1417) jako proces získávání vědomostí ve formě poznatků, schopností a dovedností. Vzdělání je výsledkem procesu a ukazatelem kvality a probíhá podle věku. Palán (2002, s. 233) potvrzuje to, že se jedná o proces, který je uvědomělý a cílevědomý. Proto můžeme vzdělávání považovat za investici do svého rozvoje (Tomšík a Duda, 2011, s. 115).

Rozvoj ve smyslu vzdělávání dospělých je definován ve Výkladovém slovníku lidských zdrojů (2002, s. 184) jako příprava jednotlivce na zvládnutí jeho budoucích možností bez ohledu na jeho současné společenské postavení. Z pohledu podnikového vzdělávání je to investice do budoucnosti, která přispívá k seberealizaci pracovníka. Zároveň je součástí plánování kariéry. Bartoňková (2010, s. 32) doplňuje - rozvíjí se zaměstnanci s vysokým potencionálem, podporujeme tím jejich kariéru v souladu s potřebami firmy.

Učení (se) - proces, který je celoživotní. Jedná se o pojem, který je širší, nezahrnuje pouze rozvoj a vzdělávání (Hroník, 2007, s. 12). Proto Barták (2007, s. 12) má vypsány oblasti, které získáváme nebo rozvíjíme - znalosti, dovednosti, porozumění, sociální a emoční kompetence.



Obrázek 1 – Vztah učení (se), rozvoje a vzdělávání.

Zdroj: Hroník (2007, s. 31)

Znalosti charakterizují Vodák a Kuchaříková (2011, s. 74) jako „osvojený souhrn teoretických poznatků, představ a pojmů získané učením, praktickou činností a zkušenostmi“. Výkladový slovníku lidských zdrojů (2002, s. 247) doplňuje znalosti o komplexní poznatky a teorie, které můžou být nabyty jak záměrně, tak nezáměrně. Veteška podle Jiráska (2016, s. 67) vysvětluje jednoduše znalost jako zdroj, který nepodléhá snižování hodnoty, právě naopak využíváním se obohacuje.

Kompetence můžeme jednoduše charakterizovat jako souhrn pravomocí a odpovědností svěřených určité osobě nebo pracovnímu místu (Palán, 2002, s. 98). Vodák a Kuchaříková (2011, s. 70-71) kompetenci popisují jako „*schopnost určitým způsobem se chovat, tedy projevuje se jistým chováním člověka.*“ V rovině kompetencí pracovníka je to přístup chování pracovníka, který vede k předpokládanému výsledku. Představuje tedy chování jedince, které musí použít, aby zdárně zvládl své úkoly.

Nesmíme opomenout kvalifikaci, která je znamením zdárného ukončení formálního vzdělání a odborné přípravy. Kvalifikace umožňuje další cestu k odpovídajícímu stupni následnému vzdělávání nebo umožňuje vstup na trh práce. V českém prostředí je kvalifikace chápána jako soubor znalostí a dovedností, které jsou zajišťovány školským systémem, a dále je rozvíjena v dalším profesním vzdělávání. Doplňit ji můžeme v rámci osobní a profesní zkušenosti (Veteška, 2016, s. 228).

Dovedností obecně rozumí Výkladový slovník lidských zdrojů (2002, s. 53) způsobilost člověka provádět určité činnosti. V pracovní rovině je brána jako schopnost vykonávat požadované úkony účinně. V rámci pracovních dovedností máme za cíl efektivně a konstruktivně vykonávat pracovní úkoly a vhodně reagovat na změněné podmínky práce. Dovednosti, které jsou zautomatizované, přerůstají v návyky. Pokud jsou návyky dobré, ulehčují práci (Vodák a Kuchaříková, 2011, s. 75).

Pedagog – termín mající dva významy. První význam je učitel, v různých typech a stupních školy. V širším smyslu pedagogický pracovník. Druhý význam je teoretický pedagog, jako je například odborník v pedagogické vědě (Průcha, Walterová a Mareš, 2003, s. 153).

Učitel je osoba, která je hlavní osobou ve vzdělávacím procesu, označován také jako pedagogický pracovník (Průcha, Walterová a Mareš, 2003, s. 261). Jedná se tedy o roli a zároveň o profesi (Velký sociologický slovník, 1996, s. 1347).

## 2 LEGISLATIVNÍ RÁMEC

Vzdělávání zaměstnanců se věnuje zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. § 227 až 235 zákoníku práce vymezuje odborný rozvoj zaměstnanců, který zahrnuje zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace a zvyšování kvalifikace.

Pedagogické pracovníky popisuje Pedagogický slovník (2003, s. 159-160) jako osoby, které vyučují a vychovávají děti, mládež nebo dospělé. Osoby mající odbornou pedagogickou způsobilost dále jsou občansky bezúhonní a jsou morálně vyspělí.

První zmínka o vzdělávání ve školském zákoně č. 561/2004 Sb., § 164 odstavce 1 písmene e) školského zákona, kde se ukládá řediteli školy to, že má povinnost utvářet podmínky pro další vzdělávání pedagogických pracovníků.

Zákon č. 563/2004Sb., o pedagogických pracovnících, ve znění pozdějších předpisů, charakterizuje pedagogického pracovníka jako toho „*kdo koná přímou vyučovací, přímou výchovnou, přímou speciálně pedagogickou nebo přímou pedagogicko-psychologickou činnost přímým působením na vzdělaného, kterým uskutečňuje výchovu a vzdělávání na základě zvláštního právního předpisu.*“ Jedná se o člověka, který je zaměstnancem právnické osoby, která provozuje školu nebo, zaměstnancem státu, nebo toho, kdo je ředitelem školy. Zákon dále vyjmenovává, kdo přímou pedagogickou činnost vykonává. Je jím učitel, pedagog v zařízení pro další vzdělávání pracovníků, vychovatel...

Dále v § 24, který pojednává o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků je dáno, že: „(1) *Pedagogičtí pracovníci mají po dobu výkonu své pedagogické činnosti povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovují, udržují a doplňují kvalifikaci.*(2) *Pedagogičtí pracovníci se mohou účastnit dalšího vzdělávání, kterým si zvyšují kvalifikaci. Zvýšením kvalifikace se podle zvláštního právního předpisu rozumí též její získání nebo rozšíření.*(3) *Ředitel školy organizuje další vzdělávání pedagogických pracovníků podle plánu dalšího vzdělávání, který stanoví po předchozím projednání s příslušným odborovým orgánem. Při stanovení plánu dalšího vzdělávání je nutno přihlížet ke studijním zájmům pedagogického pracovníka, potřebám a rozpočtu školy.*“ Dále zákon vyjmenovává, kde se vzdělávání může konat jako je: na vysokých školách, vzdělávacích institucích a samostudiem. Zákon také pamatuje na doklad o absolvování kurzu, který zpravidla uděluje patřičná vzdělávací instituce.

Důležitá věc, kterou je nutné zmínit, že: „(7) *K dalšímu vzdělávání uvedenému v odstavci 4 písm. b) pedagogickým pracovníkům přísluší volno v rozsahu 12 pracovních dnů ve školním roce, nebrání-li tomu vážné provozní důvody nebo účast pedagogického pracovníka na dalším vzdělávání podle odstavce 1 nebo 2; dobu čerpání volna určuje ředitel školy. Za dobu čerpání tohoto volna přísluší náhrada platu, která se rovná výši ušlého platu.*“

## 3 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Vzdělávání pracovníků v organizacích v aktuální době patří k nejdůležitějším personálním činnostem a někteří ji označují jako jednu z nejdůležitějších personálních činností. Moderní řízení lidských zdrojů klade důraz na vzdělávání zaměstnanců. Spjatá personální činnost má ovšem silné vazby na většinu ostatních personálních činností (Koubek, 2007, s. 279). Proto Tomšík a Duda (2011, s. 114) považují rozvoj ve vzájemné kooperaci s podnikem za nejdůležitější úkol personálního řízení. Koubek (2007, s. 254) potvrzuje, že vzdělávání a formování pracovních schopností se v dnešní společnosti stává celoživotním procesem. Doplňuje to tím, že úspěchem každé organizace je flexibilita a připravenost na změny. Flexibilitu organizace utváří lidé, kteří jsou připraveni na změny. Z toho můžeme usoudit, že péče o zaměstnance je tedy jeden z nejdůležitějších cílů personální činnosti.

Avšak Basl a kol. (2010, s. 376) ve své knize píše, ač je kladen velký důraz na další vzdělávání, je stále dost lidí, kteří se vůbec po ukončení svého počátečního vzdělávání nevzdělávají. V naší společnosti je proces vzdělávání nezbytnou součástí zapojení člověka na trhu práce a ve společnosti celkově. Každý člověk by měl průběžně aktualizovat své znalosti a dovednosti zároveň s rozvojem a vývojem technologií a nových objevů. Souběžně by měl přizpůsobovat své znalosti a dovednosti proměňujícím se požadavkům na trhu práce, které si mohou vyžádat i změnu profese nebo oboru. Postupem času dle zkušeností Stýbla a kolektivu (2011, s. 435) se ukazuje, že i sami zaměstnanci si uvědomují výhodu vzdělávání, díky které se mohou stát na trhu práce konkurenceschopnější.

Firemní nebo také podnikové vzdělávání je proces, který je organizovaný firmou. Zahrnuje vzdělávání v podniku, tak vzdělávání mimo podnik (Bartoňková, 2010, s. 16). Dále úkolem vzdělávání je připravit zaměstnance na zvýšení dosažitelnosti požadovaných cílů organizace, díky vzdělávání se zvýší konkurenceschopnost a prosperita organizace (Vodák, Kucharčíková, 2011, s. 82). Hlavním cílem podnikového vzdělávání je tedy zabezpečit potřebné vzdělávání a schopné pracovníky, kteří budou schopni naplnit aktuální a budoucí potřebu organizace. K dosažení těchto cílů je potřebné zajistit, aby byli pracovníci ochotni a připraveni se vzdělávat (Armstrong, 2007, s. 461). Podnik, který zajišťuje a podporuje vzdělávání svých zaměstnanců tak projevuje, že si jich cení a váží. Na vlastní náklady jim nabízí perspektivu a zvyšuje jejich konkurenceschopnost na trhu práce (Vodák, Kucharčíková dle Koubka, 2011, s. 79-80).

Nejkomplexnější je definice Šikýře (2016, s. 138), kdy záměrem vzdělávání zaměstnanců je utvářet, prohlubovat a rozšiřovat jejich znalosti, dovednosti a schopnosti, které jsou potřebné k vykonání sjednané práce a docílit tak požadovaného výkonu.

Obvykle má vzdělávání nejlépe odstranit neznalosti a rozšířit vědomosti. Aby pracovník byl zařazen do systému podnikového vzdělávání, je důležité hodnocení jeho pracovního výkonu, který může být odrazem jeho nízké motivace, nebo důsledkem nedostatečného rozvoje (Tureckiová, 2009, s. 79). Pohledem Bartoňkové (2010, s. 11) je firemní vzdělávání zjednodušeně hledání a následná minimalizace toho, co je aktuální a co se očekává.

Díky podnikovému vzdělávání, které Tureckiová (2004, s. 89) uvádí jako hlavní nástroj, skrze který se prohlubují a rozšiřují možnosti zaměstnance, jeho výkon a výkon celé firmy. Hroník (2007, s. 127) má podobný pohled. Vzdělávání má v organizaci zpravidla dvě funkce: Jedná se o zvýšení krátkodobé a také dlouhodobé výkonnosti a rozvoj způsobilostí všeho druhu.

Dále podle Tureckiové (2004, s. 92) by nemělo být smyslem vzdělávání pouhý rozvoj a osvojení si nových znalostí, ale mělo by dojít ke změně v myšlení a chování, které jsou rozhodující pro udržení konkurenceschopnosti. V aktuální době je v organizacích trend posilování silných stránek a rozvoj jejich potenciálu. Převážně jsou takto vzdělávány osoby na manažerských pozicích (Tureckiová, 2009, s. 79). Barták (2011, s. 71) dospěl k závěru, že současné řízení lidských zdrojů necílí jen na dosažení standardů, ale má snahu u pracovníků nalézt a rozvíjet schopnosti, ve kterých vyniká a ve kterých se mohou neustále zlepšovat.

Aby bylo vzdělávání co nejefektivnější, je potřeba brát v úvahu potřeby zaměstnance a současně potřeby organizace. Na potřebu vzdělávání by měli upozorňovat jak samotní zaměstnanci, vedení, tak personální útvary (Tomšík a Duda, 2011, s. 119).

Pro každého jedince je důležité, aby plynule a neustále rozvíjel svou kvalifikaci (Basl a kol., 2010, s. 376). Kohnová (2012, s. 22) řadí profesní rozvoj učitelů jako důležitý, který může udržet kvalitu vzdělávání a jeho rozvoj. Za profesní rozvoj učitelů se považuje jakákoliv činnost, která rozšiřuje vědomosti, schopnosti, dovednosti a další charakteristiky profese. A dále uvádí další vzdělávání učitelů. Je tvořeno jako podpora pedagogické činnosti. Pojem další vzdělávání učitelů není pouze akce, kde jsou učitelé školeni, ale jedná se i o samostudium a přípravy pod vedením školitelů. Vzdělávání pedagogů je nástroj, díky kterému můžeme udržet aktuální kvalitu vzdělání a také kvalitu zvýšit.

Nepostradatelné místo při tvorbě a zlepšování interpersonálních vztahů má personální práce a řízení lidských zdrojů ve školním prostředí. Ta tvoří část řízení školy, která se ve vnitřní struktuře zaměřuje na vše, co se týká učitelů nehlédě na pracovní status (Zlámal, 2009, s. 34).

Vzdělávání dospělých se odlišuje od vzdělávání dětí. Obě skupiny mají rozdílné zkušenosti, motivace, intelektuální, emocionální a akční vybavenost. Při vzdělávání dospělých je důležité brát v potaz dosavadní znalosti, sociální adaptaci, postoje, zkušenosti a hodnotové orientace (Barták, 2015, s. 10).

Podnikové vzdělávání je tedy investice do svých zaměstnanců prostředky k dosažení lepšího výkonu. Zároveň se jedná o to jak nejlépe využít jejich schopnosti a znalosti (Stýblo a Urban, 2011, s. 445).

Ona personální činnost, která je cílena pro vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, vytváří podmínky pro zvyšování výkonu zaměstnanců a zlepšování mezilidských vztahů. Dále významně zvyšuje připravenost zaměstnanců na změny pracovních podmínek a požadavků. Zaměstnanci jsou použitelnější jako kvalifikovaní a adaptabilní na trzích práce.

V oblasti podpory profesních kompetencí učitelů považujeme za důležité, aby se učitelé po dobu své profesní kariéry neustále zlepšovali ve svém plánování vzdělávání,



na které se musí nahlížet především z hlediska plánování v souvislosti s požadavky státu, školy a vlastní vize a plánování s ohledem na vztah cíle a prostředku ve vzdělávacím procesu, plánování osobního růstu (Kohnová, 2012, s. 20).

### 3.1 Oblasti vzdělávání

Koubek (2007, s. 256) rozlišuje oblasti vzdělávání do následujících oblastí:

- Oblast všeobecného vzdělávání

Tato oblast je řízena a kontrolována státem. V oblasti všeobecného vzdělávání se utváří základní a všeobecné znalosti, díky těmto znalostem je člověk schopen být součástí společnosti. V návaznosti na předchozí znalosti, rozvíjí specializované pracovní schopnosti. Z velké části se jedná o sociální rozvoj jednotlivce.

- Oblast odborného vzdělávání

Také jako oblast odborné/profesionální přípravy. V oblasti se konají procesy, které vedou k přípravě na povolání, formování specifických, na určité zaměstnání orientovaných znalostí a dovedností a také na jejich aktualizaci. Podle Šikýře, Borovece, Trojanové (2016, s. 134) tuto oblast zabezpečuje jak stát, tak zaměstnavatel. Zaměstnavatel zabezpečuje:

- Zaškolení (adaptace, orientace) tohoto vzdělání se dostane jak novému pracovníkovi, tak také tomu, kdo přejde na jiné pracovní místo
- Doškolení (prohlubování kvalifikace). Požadavky na pracovníky a pracovní místa se neustále mění, proto člověk si kontinuálně osvojuje nové schopnosti.
- Přeškolení. Jedinec si osvojuje jiné, nové schopnosti, aby mohl vykonávat odlišnou práci než tu, kterou aktuálně vykonává.

Bartoňková (2010, s. 17) se shoduje na oblastech, které zajišťuje zaměstnavatel nebo stát, ale zahrnuje také Profesionální rehabilitaci. Jedná se o opětovné zařazení osob, kterým jejich aktuální stav brání trvale nebo dlouhodobě vykonávat dosavadní práci.

- Oblast rozvoje

Jedná se o oblast, díky které jedinec získá daleko větší rozsah znalostí a dovedností, než které potřebuje k vykonávání práce. Při rozvoji je záměrem pochopit a zvládnout komplexnější pojmy, které mohou přesahovat hranice oboru. Zjednodušeně řečeno je větší orientace na kariéru pracovníka než na aktuální práci. Díky této oblasti se formuje osobnost jedince, ta vede k lepšímu plnění cílů, výkonu a také se zlepšují vztahy na pracovišti. Rozvojem se zvyšují šance uplatnění pracovníka jak ve firmě, tak na trhu práce.

Oblasti vzdělávání Hroník (2007, s. 128-129) třídí podle obsahu. Uvědomuje si, že každému vyhovuje něco jiného, a proto může vzdělávání probíhat v různých formách. Někomu mohou vyhovovat standardní kurzy, jinému zakázková řešení.

- Funkční vzdělávání souvisí s popisem práce a zabezpečuje, aby pracovník úspěšně vykonával svou práci. Jedná se tedy o typ odborné přípravy a učení do zásoby, často je certifikováno.
- Doplnkové funkční vzdělávání. Vzdělávání je nadoborové a rozšiřující. Jsou zde minimalizovány hranice mezi rozvojem tvrdých a měkkých kompetencí.
- Účelové vzdělávání – většinou je zaměřeno na rozvoj měkkých dovedností a je prováděno just-in-time (např. stress management)
- Školení ze zákona – tato školení jsou dána zákonem a platí bez rozdílu pro všechny.
- Jazykové vzdělávání.
- IT školení.

Jedna z mnoha institucí, která se zabývá soustavně a dlouhodobě dalším vzděláváním učitelů je *Národní institut pro další vzdělávání (NIDV)*. Jedná se o organizaci zřízenou Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Připravuje a nabízí přednášky, kurzy a semináře pro další vzdělávání učitelů. Financovány bývají ze zdrojů MŠMT a z Evropských sociálních fondů, proto jsou většinou bezplatné. Pobočky mají v každém krajském městě. Další, které mohu jmenovat je vzdělávací společnost Descartes a Národní ústav pro vzdělávání.

S dalším vzděláváním učitelů také souvisí šíření literatury a časopisů (Učitelské noviny, Učitelské listy, Školství, Pedagogika, Řízení školy).

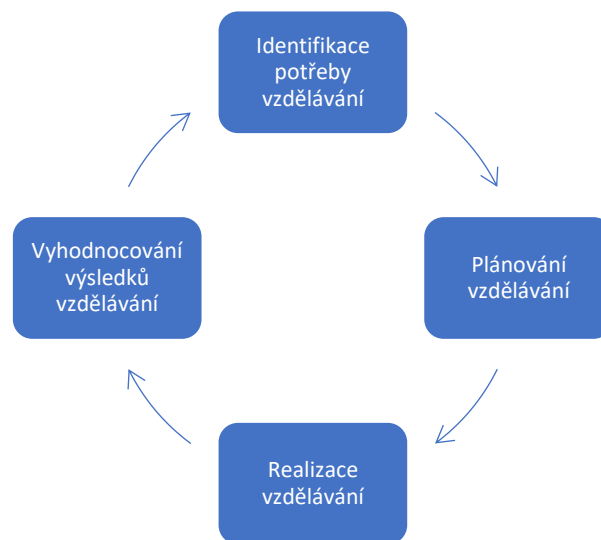
## 4 SYSTEMATICKÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Aby bylo vzdělávání co nejefektivnější, jeho předpokladem je dobře zorganizované systematické vzdělávání. Jedná se o nepřetržitě se opakující cyklus, který vychází se strategie podniku a organizačních předpokladů. Cyklus má několik částí. Začíná identifikací potřeby vzdělávání, přechází do plánování vzdělávání, poté nastává realizace vzdělávání, která je ukončena vyhodnocením vzdělávání (Koubek, 2007, s. 259).

System podnikového vzdělávání by neměl být pouze součástí podnikové práce, ale mělo by jít o komplexnější propojení. Pokud je cyklus podnikového vzdělávání sestaven správně, dochází ke spokojenosti a sepětí s organizací (Tureckiová, 2004, s. 91). Pokud se organizace rozhodnou vzdělávat své zaměstnance systematicky a sestaví koncepci vzdělávání, přinese jim to více výhod, než když budou vzdělávat nahodile a bez konceptu (Měrtllová, 2014, s. 117). Tureckiová (2004, s. 91) upozorňuje na to, že systematické vzdělávání nemusí plnit svůj účel. Může to být chybou, pokud vzdělávání neodpovídá podnikové strategii a nejsou propojeny personální části.

Barták (2007, s. 30) uvádí investice do vzdělávání jako nejperspektivnější investici s vysokou návratností. Avšak předpoklad je zapojení vedení firmy, tak zaměstnanců.

Aby bylo vzdělávání co nejpřínosnější, je potřeba brát v úvahu potřeby zaměstnance a současně potřeby organizace. Na potřebu vzdělávání by tedy měli upozorňovat jak samotní zaměstnanci, vedení, tak personální útvary (Tomšík a Duda, 2011, s. 119).



Obrázek 2 – Cyklus systematického vzdělávání

Zdroj: Koubek (2010, s. 260)

### 4.1 Analýza a identifikace

Analýza a identifikace vzdělávacích potřeb je prvním krokem v plánování vzdělávací akce. Jedná se o nejkritičtější a nejdůležitější fáze projektování vzdělávacích aktivit.

Chyba, která se stane při analýze vzdělávacích potřeb, se následně objeví i v dalších krocích, následně i při realizaci vzdělávací akce (Bartoňková, 2011, s. 118). Koubek (2007, s. 261) potvrzuje obtížnost identifikace vzdělávání. Jelikož „*kvalifikace a vzdělávání jsou obtížně kvantifikované vlastnosti člověka*“.

Jednoduše řečeno, analýza vzdělávacích potřeb, je průzkum během něhož zjistíme, co potřebují zaměstnanci doplnit, aby vykonávali svoji profesi (Stýblo, Urban a Vysokajová, 2011, s. 420). Výsledek analýzy je zjištění mezery, kterou je potřeba zmenšit. Převážně díky vzdělávání. Dalším krokem je návrh vhodného vzdělávacího programu (Vodák a Kucharčíková, 2011, s. 85). Podle Bartoňkové (2010, s. 135) pokud zkonkretizujeme mezeru, zformulujeme požadovaný vzdělávací cíl. Armstrong (2007, s. 503) souhlasí s tím, že díky analýze se zjistí mezera, ale považuje to za velmi omezené. Vzdělávání považuje za něco víc, mělo by připravovat lidi na další povinnosti, aby se nebáli přebírat na sebe odpovědnost a být flexibilní do budoucna. Pohled Koubka (2010, s. 261) na identifikaci potřeby vzdělávání je trošku odlišný, jedná se spíše o odhad a přibližné postupy. Podle něj se spíše jedná o experiment. Výsledky experimentu přecházejí do závěru cyklu jako zkušenosti, které upravují budoucí cykly vzdělávání.

Během identifikace potřeby vzdělávání bychom se neměli zabývat pouze údaji organizace. Měli bychom znát kvalifikační strukturu pracovníků a jejich vývojové tendence. Dále bychom měli brát v potaz i dosavadní zkušenosti pracovníků (Koubek, 2007, s. 263).

Identifikace potřeby vzdělání pedagogických pracovníků může reagovat na hodnocení České školní inspekce (Šikýř, Borovec a Trojanová, 2016, s. 153).

Hroník (2007, s. 135) rozděluje identifikace potřeby na: Individuální potřeby a potřeby organizace. Obě potřeby dáváme do shody, vyvažujeme je, abychom mohli přejít k další části cyklu. Individuální potřeby nejsou stejné jako přání, *ale jednoznačně vyplývají z hodnocení pracovníka, respektive pracovního výkonu*.

## 4.2 Plánování vzdělávání

Po identifikaci potřeb vzdělávání následuje tvorba plánu vzdělávání. Obě části jsou propojené, jelikož již při analýze se vytváří předběžné úkoly a priority, které vedou k návrhům rozpočtů. Návrhy se postupně projednávají a upřesňují, poté vznikne definitivní program a rozpočet.

Proces tvorby plánu má tři části. První fáze je fáze přípravná, během níž se analyzují účastníci, potřeby a jsou stanoveny cíle. Dále navazuje realizační fáze, která utváří a zpracovává jednotlivé etapy a realizaci vzdělávání. Jednoduše řečeno, jedná se o určení způsobu, jakým bude vzdělávací akce probíhat. Důležité je dbát na lidský kapitál, z pohledu jejich schopností a jejich dosavadního vzdělání. Dále také brát v potaz jejich motivaci a jejich zařazení v podniku. Při výběru techniky je potřeba vědět, kolik zájemců dorazí, podmínky, které nastavuje zaměstnavatel. Poslední fáze je zdokonaňovací, během níž se průběžně aktualizují jednotlivé etapy vzhledem ke stanoveným cílům. Během fáze se hledají možnosti vylepšení procesu vzdělávání. Dále se informují účastníci o akci (Vodák a Kucharčíková, 2011, s. 96-97).

Během plánování se probírají následující oblasti: (Šikýř, 2016, s. 140)

- Cíl vzdělávání (vyplývá z potřeby vzdělávání).
- Cílová skupina (vyplývá z potřeby vzdělávání).
- Metoda vzdělávání (na pracovišti či mimo pracoviště).
- Instituce, která zabezpečuje vzdělávání (zaměstnavatel či externí)
- Lektor (interní či externí).
- Místo (na půdě organizace nebo mimo ni).
- Čas (v pracovní době, mimo ni, jaký časový rámec).
- Požadavky na technické, materiální vybavení a služby (výpočetní technika, studijní pomůcky, doprava, ubytování, catering).
- Metody vyhodnocování výsledků (např. porovnání výsledků).
- Náklady.

Armstrong (2007, s. 507) uvádí, že již v této fázi by se měly vytvořit základy kritérií pro hodnocení jednotlivých oblastí. Zároveň je potřeba si uvědomit, které informace je důležité získat a analyzovat.

Jako prvotním předpokladem efektivity vzdělávacích akcí je stanovení si cílů. Pokud konkretizujeme cíle, zároveň také stanovujeme okruh osob, které by se vzdělávacích programů měly účastnit. Přesné cíle zvyšují také odpovědnost účastníků (Urban, 2013, s. 156).

Kociánová (2010, s. 171) má obdobný pohled na efektivitu vzdělávání, která je ovlivněna lidmi. Jsou to faktory, které jsou na straně pracovníka, na straně organizace s vedoucími pracovníky a na straně dodavatele, který zajišťuje vzdělávací akci. Pro pracovníka je důležité mít motivaci vzdělávat se. Motivace je předpokladem být aktivní. Organizaci záleží na tom, aby investice do vzdělávací akce podporovala rozvoj schopností. Dodavatelé a vzdělavatelé mají také velký podíl na efektivitě vzdělávání.

## 4.3 Realizace vzdělávání

Po ukončení plánování vzdělávání je žádoucí začít s realizací vzdělávání, která bude kopírovat plán podnikového vzdělávání (Vodák, Kucharčíková, 2011, s. 99). Volba formy vzdělávání by měla odpovídat účelu a cíli podnikového vzdělávání. Dále by měla brát v potaz také časové možnosti (Tureckiová, 2004, s. 103).

Na realizaci vzdělávání má také velký podíl motivace, která má podíl na přeměnu výstupů do aktivit podniku. Motivace se většinou projevuje v pozitivním vztahu zaměstnanců ke vzdělávání a ochotě vzdělávat se, dále nabyté informace prakticky využívat, a reagovat na změny (Vodák, Kucharčíková, 2011, s. 103).

Hroník (2007, s. 162) rozděluje realizaci na tři části:

Příprava- je potřeba připravit lektora, učební materiály a potřebné pomůcky. Dále je potřebné připravit účastníky a organizaci akce. Přípravu lektora můžeme rozlišit na jeho profesní přípravu a přípravu na konkrétní akci. Během organizačního zajištění je potřeba brát v potaz, kde se akce odehrává, catering, ale také pomůcky k výuce. Jako je třeba výpočetní technika. Co se týče přípravy účastníků, je potřeba je seznámit s tím, co je čeká a předat nejdůležitější informace.

Vlastní realizace – začíná příjezdem lektora na akci. Na začátku se představuje lektor a seznamuje s programem. Dále postupuje podle sestaveného programu, bere v potaz atmosféru a případné nenadálé situace.

Během vlastní realizace se využívá zvolená metoda, která může být na pracovišti nebo mimo něj (Šikýř, 2016, s. 141). Metodám vzdělávání se podrobněji věnuje následující kapitola 5.

Transfer – jedná se o aktivity, které budou následovat po skončení akce. Cílem je motivovat účastníky, aby nabyté informace dále využívali.

## 4.4 Vyhodnocování vzdělávání

Hodnocení se týká konceptu vzdělání a jeho přínosu pro organizaci. Díky němu můžeme posoudit, zda a nakolik bylo přínosné.

Během vzdělávání potřebují lidé mít jasný směr a zpětnou vazbu, jak se jim daří (Armstrong, 2007, s. 463). Proto bychom hodnocení vzdělávací akce neměli opomíjet.

Mezi hlavní problém vyhodnocování vzdělávání je stanovení kritérií hodnocení. Již zmíněná kvalifikace a vzdělávání jsou špatně kvantifikovatelné. Jako první možnost se jeví porovnání výsledků vstupních testů s testy, které jsou realizovány po skončení vzdělávacích programů. Bohužel tento test má nevýhodu v tom, že je obtížné jej sestavit. Další aspekt s vyhodnocováním je, kdy provádět výzkum efektivnosti vzdělávání. Zdali hned po skončení vzdělávací akce nebo s určitým odstupem (Koubek, 2007, s. 275).

Armstrong (2007, s. 507) uvádí vyhodnocování jako důležité, díky němu se posoudí jeho účinnost při dosahování výsledků, které byly definovány během plánování. Další přínos vyhodnocení uvádí, že se ukáže, kde je potřeba změny, aby bylo příště vzdělávání účinnější. Jelikož si každá vzdělávací aktivita klade za cíl zvýšit pracovní výkon. Stejně jako Armstrong Hroník (2007, s. 176) považuje za jednu z nejdůležitějších zpětnou vazbu.

Dvořáková a kol. (2012, s. 294) začíná hodnotit realizaci vzdělávacích akcí již na začátku. V této fázi začínají účastníci vyjadřovat prvotní dojmy a očekávání. Během akce účastníci mezi sebou neformálně hodnotí akci, například během pauz. Celkové vyhodnocení, které zjišťuje spokojenost, by mělo následovat po skončení vzdělávací akce.

Hodnocení pedagogických pracovníků můžeme objevit v dokumentech, jako jsou výroční zprávy a ve vyhodnocovacím plánu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Další možností je osobní portfolio, které si pedagogický pracovník sám vytváří. Pro ředitele škol je vhodné, aby si vedli seznam absolvovaných školení a jejich hodnocení zaměstnanci. Především tím tomu, aby vyslali zaměstnance na nepotřebnou vzdělávací akci (Šikýř, Borovec a Trojanová, 2016, s. 160).

Urban (2013, s. 161) nabízí čtyři kritéria, kterými můžeme hodnotit. Získání nových schopností. Jedná se o ověření schopností. Například vyřešení úkolu.

Změna pracovního chování - zdali používá nabyté informace v praxi. Hodnocení se provádí s určitým odstupem času.

Pracovní výsledky, které jsou měřeny určitými výkonovými ukazateli. Může se jednat o úspory pracovního času, individuální nebo skupinové práce.

Finanční rentabilita. Měla by být provedena u větších a rozsáhlejších vzdělávacích akcí. Jedná se o poměr mezi zlepšením výkonových ukazatelů a výdajem na vzdělávací aktivitu.

# 5 METODY VZDĚLÁVÁNÍ

Metoda – cesta a postup k dosažení cíle (Palán, 2002, s. 118). Koubek (2007, s. 265) považuje volbu metody za nejdůležitější krok při plánování vzdělávání. Bohužel neexistuje jedna nejlepší či universální metoda vzdělávání (Bartoňková, 2010, s. 150), proto je potřeba metody kombinovat, tak bude dosažena vyšší efektivita (Vodák s Kucharčíkovou, 2011, s. 113).

Pokud vybíráme vhodnou metodu, může nám pomoci, pokud známe konkrétní cíle a známe individuální potřeby (Armstrong, 2007, s. 463) píše o tom, že při vzdělávání pracovníků lze využít rozsáhlou škálu metod

Koubek (2007, s. 265) Metody rozděluje podle místa realizace takto:

- Metody vzdělávání na pracovišti
- Metody vzdělávání mimo pracoviště

Požadavky, které Urban (2013, s. 158) klade na volbu vzdělávací metody, jsou následující. Téma by mělo odpovídat a být co nejpřesnější k povaze pracovních úkolů, na která se připravuje nebo která vykonává. Jeho druhý požadavek je okamžité vyzkoušení. Jelikož jak víme, učení probíhá co nejefektivněji podle našich zkušeností. Další aspekt, který je potřeba brát v potaz, aby vzdělávací programy byly pořádné v kratším časovém úseku a častěji. Upozorňuje na dlouhé programy, které snižují možnost nabyté informace využít.

## 5.1 Metody vzdělávání na pracovišti – „On the job“

Volba metody je nesmírně důležitá.

Metody probíhají v průběhu pracovního procesu na pracovišti.

Instruktaž při výkonu práce – jedná se o nejvíce využívanou metodu. V podstatě je to nejjednodušší způsob zaškolení nového nebo méně zkušeného pracovníka. Díky tomu, že pracovník pozoruje a následně napodobuje svého zkušenějšího kolegu. Výhodou této metody je, že je umožněn rychlý zácvik a utváří se pozitivní vztah mezi kolegy (Armstrong, 2002, s. 252). Příkladem této metody je hospitace v hodině kolegy

Koučování je vedeno osobou kouče. Jedná se o osobu, která dokáže komunikovat, usměrňovat, vzbuzovat samostatnost a iniciativu k získávání a osvojování potřebných znalostí, dovedností a chování, které jsou potřebné k vykonání požadované práce. Příkladem může být vedoucí metodického výboru koučující učitele (Šikýř, Borovec a Trojanová, 2016, s. 171) Jedná se o dlouhodobější spolupráci, kde by neměla být opomíjena individualita koučovaného. (Koubek, 2007, s. 267) Armstrong (2002, s. 794)



popisuje tuto metodu jako efektivní, když je možné ji provádět neformálně při vedení lidí.

Mentoring je podobný metodě koučování. Rozdíl je ten, že mentorovaný si vybírá svého rádce – mentora, který je jeho příkladem. Mentor poskytuje rady, usměrňuje, předává mu své zkušenosti (Koubek, 2007, s. 267). Barták (2015, s. 70) rozděluje mentorovu orientaci převážně na dvě části: podpora kariéry (inspirace, motivace...) a podporu psychosociální (konzultace, ujištění). Můžeme odvodit, že touto metodou tedy můžeme podporovat rozvoj potenciálu, sebedůvěry a sebevědomí pracovníků.

Může jít o předávání zkušeností například absolventu pedagogické školy (Šikýř, Borovec a Trojanová, 2016, s. 159).

Konzultování (Counselling)- ve školním prostředí se jedná o metodu velmi tradiční, která reflektuje aktuální potřebu pedagogických pracovníků, kteří mezi sebou konzultují a radí si. Prášilová (2003, s. 109) označuje tuto metodu v personálním prostředí jako novou. Tureckiová (2004, s. 104) tuto metodu považuje oproti ostatním za jednorázovější.

Asistování je založeno na tom, že méně zkušený pracovník je přidělen ke zkušenějšímu kolegovi. Při plnění práce pomáhá a učí se pracovním postupům. Postupně se jeho samostatnost zvětšuje, až je zcela samostatný. Velká nevýhoda této metody je, že vzdělávaná osoba si může osvojit nevhodné návyky. Pokyny a instrukce proudí pouze jen z jednoho zdroje (Koubek, 2007, s. 268). Oproti tomu spolupráce se zkušenějším kolegou přispívá k dosažení požadované práce (Šikýř, 2016, s. 142).

Pověření úkolem bere Koubek (2007, s. 268) jako rozšířené metody asistování. Zaměstnanec je pověřen svým školitelem ke splnění úkolu. Zaměstnanec by měl být schopen využít nabyté vědomosti. Metoda vede k samostatnosti a odpovědnosti (Šikýř, 2016 s. 142)

Rotace práce má za cíl rozšiřovat zkušenosti tím, že zaměstnanci pracují dočasně a krátkodobě na různých pracovních místech, úsecích a útvarcích. Armstrong (2002, s. 794) dále upozorňuje na to, že pokud není správně naplánována a kontrolována, může se jednat o neúčinnou metodu. Výhoda, kterou spatřuje Koubek (2007, s. 269) je ta, že se pracovník seznamuje s provázaností útvarců a dokáže případné problémy lépe řešit. Díky této metodě si rozšiřuje svůj okruh zkušeností, znalostí a přizpůsobivosti.

Pracovní porady jsou také řazeny mezi metody vzdělávání. V průběhu pracovní rady se účastníci seznámí s problémy a fakty, které se nejen týkají jak jejich pracovišť, ale i celé organizace.

## **5.2 Metody vzdělávání mimo pracoviště „off the job“**

Vzdělávání mimo pracoviště se uskutečňuje převážně s větším počtem zaměstnanců, mimo obvyklé pracoviště zaměstnanců.

Přednáška je ústní předání faktických nebo teoretických vědomostí (Koubek, 2007, s. 270). Osoba, která předává znalosti je školitel. Výhodou přednášky je, že umožňuje rychle předávat informace velkému množství posluchačů. Většinou se jedná o jednostranný a monotónní výklad a díky tomu je motivace zaměstnanců k osvojení znalostí patřičně zmenšena (Šikýř, Borovec a Trojanová, 2016, s. 159).

Seminář. Cíl semináře je prohloubit a upevnit znalosti, které účastníci nabyli při jiných formách vzdělávání (Barták, 2015, s. 133). Při semináři jsou zaměstnanci více vsazeni do procesu. Vzdělávání probíhá prostřednictvím výkladu školitele, posléze následuje diskuze a účastníci si vyměňují názory a zkušenosti. Díky tomu je jejich motivace oproti přednášce vyšší (Šikýř, 2016, s. 143).

Demonstrování je názorné vzdělávání, kdy školitel předvádí zaměstnancům jak práci vykonat. Pracovníci mají možnost si práci reálně vyzkoušet. (Šikýř, 2016, s. 143).

Případová studie bývá často využívána pro reálné nebo vymyšlené problémy. Účastníci pracují buď samostatně, nebo po malých skupinách, kde problémy analyzují a snaží se navrhnout nejlepší řešení (Koubek, 2007, s. 270). Řešení daných problémů prohlubuje analytické myšlení a práce ve skupinách podporuje týmovou spolupráci (Šikýř, 2016, s. 143).

Outdoorové techniky Jde o hry a pohybové aktivity, při kterých se zaměstnanci rozvíjejí své schopnosti. Během aktivit si zaměstnanci vyzkouší i nepříjemné situace. Ze stran školených můžou být námitky, že hry jsou nereálné (Čopíková, Bláha a Horvátová, 2015, s. 103).

## **5.3 Metody vzdělávání na pracovišti i mimo pracoviště**

Mnoho autorů se shoduje a zařazují e-learning mezi nejnovější trendy.

E-learning je aktuálně využívanou metodou vzdělávání. Základ e-learningu je takový, že osoba školitele je nahrazena přiměřenou informační a komunikační technologií,

kteřá dokáže školené osobě předat znalosti, které by jinak předával školitel. Mezi přednosti této metody patří atraktivnost a názornost díky kombinaci videí, textů, grafů, tabulek a dalších. Díky názornosti jsou propojeny všechny naše smysly a tak zapamatovatelnost je vyšší. Většinou mají uživatelé možnost si své znalosti elektronicky otestovat.

Metoda může být využita jak pro individuální, tak kolektivní vzdělávání. Výhoda je spatřována v tom, že ji lze přizpůsobit individuálním potřebám a možnostem. Myšlena je tím časová a prostorová nezávislost, kdy účastníci mohou studovat dle vlastních časových potřeb a odkudkoliv. Předpoklad je ten, že mají odpovídající informační a komunikační technologie. Právě patřičná výpočetní technika je finančně nákladná a také může být delší doba na zaškolení se systémem. Zjednodušeně můžeme e-learning označit za řízené samostudium. Účastníci mají vytvořeny podmínky, aby se mohli sami vzdělávat. Většinou ale samostudium nevyhovuje, proto se také využívají virtuální třídy. Účastníci, kteří mají stejný zájem, se v určitý čas schází, diskutují a spolupracují díky internetu. Ač se možnosti informačních technologií stále rozrůstají, tato metoda pravděpodobně nenahradí ostatní metody vzdělávání (Šikýř, 2016, s. 143-144).

Podle Koubka (2010, s. 273) je možné se vzdělávat samostudiem doporučené literatury. V praxi je tato metoda obsažena v předchozích metodách. Pro organizaci je tato možnost vzdělávání výhodná v tom, že zaměstnanec se vzdělává sám ve svém volném čase. Z hlediska zaměstnance je toto vzdělávání „nevýhodné“ jelikož je realizováno v jeho volném čase.

## 6 BARIÉRY VZDĚLÁVÁNÍ

Proces vzdělávání může také zkomplikovat a ovlivnit přirozená obava dospělých vzdělávat se. Původ obavy může být strach z neúspěchu („co když to nezvládnou“), ale naopak strach z úspěchu, na kolik se bude lišit od těch, kteří se nechtějí učit (Tureckiová, 2004, s. 93).

Myšlení v produktivním věku bývá praktické až pragmatické. S postupně se zvyšujícím věkem získává na významu. Dospělí chtějí vědět, k čemu jim vzdělávání bude, čeho jím dosáhnou a jaký materiální efekt jim to přinese. Dále chtějí vidět propojenost mezi vlastními potřebami a potřebami organizace (Barták, 2015, s. 16).

Účast na vzdělávání je ovlivněna jak příležitostmi a podmínkami vzdělávání, ale také překážkami, které působí na vzdělávání negativně (Průcha a Veteška, 2012, s. 43).

Identifikace bariér vzdělávání je prvotním krokem pro jejich odstranění (Basl, Matějů, Straková a Veselý, 2010, s. 380).

Barták (2015, s. 13) bariéry vzdělávání zaměstnanců rozděluje následovně:

- Percepční bariéry

Jedná se o překážky, které vzdělávanému brání vnímat princip problému nebo vyhledat si informace o možnostech jeho řešení. Příkladem může být vliv stereotypů, špatně vymezený problém, neschopnost vidět problém z více úhlů pohledu.

- Bariéry kultury

Je možné, že tyto bariéry si mnohdy ani neuvědomujeme nebo jejich existenci nechceme dokázat. To co bereme, že si můžeme numericky a logicky vyjádřit, je námi bráno jako správné. A máme nedůvěru ve svoji intuici a pocity.

- Bariéry pracovního prostředí

Prostředí, kde pracovník pracuje, může působit negativně. Zejména se jedná o nedostatek spolupráce, nedůvěra mezi kolegy, nedostatek podpory k vlastnímu rozvoji.

- Intelektuální a výrazové bariéry

Většinou jsou ovlivněny nedostatečnou intelektuální výbavou a přechází k nesprávné volbě taktik. Problémy mohou být řešeny s použitím správného jazyka. Můžeme se vyjadřovat jak složitě nebo naopak velmi jednoduše. Dále může být naše skladba věty velmi složitá, což vede ke sníženému pochopení, a zároveň k absenci zpětné vazby.

- Emocionální bariéry

Můžeme je charakterizovat jako překážky volného, nespoutaného myšlení, sdělování a jednání. Převážně se jedná o strach udělat chybu, selhání, nedůvěra v sebe samého, odmítání změn.

Andragogický slovník (2012, s. 43) rozlišuje následující bariéry:

- Osobnostní bariéry

Kdy účastníci mají obavy, že by vzdělávání nemělo smysl nebo by jej nezvládli.

- Situační bariéry

Mohou být ovlivněny danou situací. Může se jednat o pracovní vytížení, nedostatek času, financí

- Institucionální bariéry

Většinou se jedná o nedostatek informací o možnostech dalšího vzdělávání nebo není na trhu vhodný kurz.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

Praktická část zkoumá vzdělávání pracovníků v náhodně vybraných středních školách s cílem zjistit, zdali jsou pracovníci se systémem vzdělávání spokojeni, popřípadě navrhnout, jak tento systém zlepšit.

## 7 PŘEDSTAVENÍ ŠKOL

### 7.1 Rozdělení středních škol

Pro lepší orientaci můžeme typy středních škol rozdělit následovně:

- Učební obory

Jsou ukončeny složením učňovských zkoušek, studenti obdrží po třiletém studiu výuční list, zájemci mohou po dalších dvou letech ukončit své studium maturitou. Žáci, kteří skončí základní školu v nižším ročníku, než devátém se mohou přihlásit na praktickou školu. Absolventi této školy mohou najít uplatnění převážně v dělnických profesích.

- Střední odborné školy

Studenti zpravidla studují čtyři roky a ukončují své studium složením maturitní zkoušky. Absolventi se mohou uplatnit v praxi nebo mohou pokračovat dále ve studiu na vyšší odborné škole nebo na vysoké škole.

Příklady odborných škol: střední průmyslová škola, obchodní akademie, střední zemědělská škola, střední chemická škola, střední knihovnická škola, střední zdravotnická škola, střední umělecká škola

- Konzervatoře

Jedná se o určitý druh odborné školy, která připravuje studenty v oborech hudba, tanec, zpěv a hudebně dramatické umění. Délka studia zpravidla trvá šest let, taneční obor trvá osm let. Studium mohou studenti zakončit maturitní zkouškou. Na některých školách je tato zkouška povinná. Celé studium je zakončeno absolutoriem, kdy je získán titul DiS.

- Gymnázia

Studovat na gymnáziu je možné čtyři, šest nebo osm let. Gymnázia mají povahu všeobecnou, která poskytuje přípravu na studium na vysoké škole či na vyšší odborné. Některá gymnázia a jejich třídy se soustředí na oblasti jazykové, sportovní nebo přírodovědné.

- Technická lycea

Jedná se o střední školu, která připravuje studenty převážně na technické vysoké školy.

- Speciální střední školy

Tyto školy jsou určeny především pro tělesně, smyslově či jinak znevýhodněné studenty. Díky malému třídnímu kolektivu je umožněn pedagogovi individuální přístup ke každému studentovi. Některé školy umožňují společné vzdělávání zdravých i handicapovaných žáků.

- Církevní školy

Školy se mimo běžné učební plány soustřeďují na utváření hodnotové orientace studentů. Náboženství bývá vyučováno jako nepovinný předmět. Pro zájemce o studium není nutné být členem církve.

Některé střední školy nabízí krom standardní denní formy studia i formu studia dálkového.

## 7.2 Obecná struktura

Jedná se o obecnou strukturu<sup>1</sup>, kterou si školy přizpůsobují.

- Postavení a poslání školy

Střední školy jsou zřizovány krajem (pokud se nejedná o soukromou školu), pohybujeme se na území hlavního města Prahy – pro ty je zřizovatel Hlavní město Praha.

Uvádí se následující kódy - IČO (identifikační číslo organizace) – osmimístné číslo, které je pro každou organizaci jedinečné.

-IZO (identifikační znak organizace) – jedná se o identifikátor základních a středních škol na území České republiky. Pod tímto devítimístním číslem jsou školy uvedeny v rejstříku škol podle § 144 Školského zákona. Toto číslo je uvedeno na vysvědčeních, která škola vydává.

Hlavním posláním škol je poskytování výchovy a úplného středního vzdělávání podle rámcově vzdělávacích plánů (RVP).

---

<sup>1</sup> Zkompletováno z Organizačního řádu Gymnázia profesora Jana Patočky a Gymnázia Chodovická



Pokud se jedná o nižší stupeň gymnázia je základním posláním výchova a vzdělávání žáků plnících povinnou školní docházku. Pro vyšší stupeň neboli čtyřleté studium se jedná o poskytnutí výchovy a úplného středního vzdělání.

- Statutární orgán školy

Statutárním orgánem školy je ředitel, který jedná ve všech záležitostech jménem školy, pokud své pravomoci nepřenesl na jiného pracovníka v jeho náplni. Je jmenovaný do funkce zřizovatelem na základě konkurzního řízení.

Koordinuje koncepci školy a utváří podmínky pro činnost v oblasti ekonomické, materiální, personální a vzdělávací.

Dále rozděluje úkoly mezi své pracovníky – dle popisu práce. Koordinuje pedagogickou a výchovnou činnost. V případě potřeb přijímá a propouští pracovníky školy. Odpovídá za bezpečnost a ochranu zdraví při práci, požární ochranu a ochranu životního prostředí. Schvaluje všechny dokumenty.

Odpovídá za učební plány a vzdělávací programy. Schvaluje dokumenty, které jsou výstupem školy. Rozhoduje o majetku a efektivním ekonomickém využití.

- Zástupce ředitele

Je jmenovaný ředitelem, v nepřítomnosti jej zastupuje a společně spolupracují.

- Pracovníci školy

Řídí se pokyny svého ředitele. Dodržují pracovní morálku a využívají svou pracovní dobu. Dodržují také předpisy bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci a protipožární předpisy. Jsou seznámeni s organizačním, pracovním, vnitřním předpisem a platnou vyhláškou MŠMT. Majetek školy se snaží chránit a správně s ním zacházet. Za svou práci jsou odměněni mzdou podle platných předpisů.

Krátké seznámení s nejdůležitějším obsahem čím se zabývá dle organizačního řádu třídní učitel a učitel.

- Třídní učitel

Vede dokumentaci žáků a odpovídá za aktuální údaje o žácích. Vede zápisy z třídních schůzek. Během čtvrtletí vede informace o prospěchu a chování žáků, které má ve třídě. Zákonně zástupce informuje, pokud dojde ke zhoršení výsledků. Omlouvá absenci žáků. Podle potřeby informuje o organizačních změnách a konání různých akcí. Uděluje pochvaly či napomenutí a organizuje třídnické hodiny.

- Učitel

Řídí vzdělávací a výchovný proces. Zapisuje do třídní knihy, respektuje rozvrh hodin, dbá na pořádek v učebnách. V případě úrazu zajistí ošetření žáka.

## 7.3 Obecná struktura pozic v organizaci

Struktura pozic je hierarchická, kdy na vrcholu je pozice ředitele. Jelikož se jedná o obecnou strukturu, jednotlivé školy si ji přizpůsobují, je možné mít učitele rozděleny například dle aprobací (př. přírodní a společenské vědy)

1. Ředitel
2. Zástupce ředitele
3. Učitel
4. Ekonom
5. Hospodářka
6. Knihovník
7. Údržbář
8. Vrátný
9. Uklízečky

Specializované funkce

- Třídní učitel
- Výchovní poradce
- Metodik prevence
- IT

# 8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

## 8.1 Cíl šetření

Šetření bylo zaměřeno na analýzu systému podnikového vzdělávání na několika středních školách. Cílem bylo zjistit, jak vzdělávání probíhá, zda jsou zaměstnanci dostatečně informováni o možnostech vzdělávání, jak ke vzdělávání přistupují.

Výzkumné otázky:

- 1) Mají zaměstnanci o vzdělávání zájem?
- 2) Jaká metoda vzdělávání nejvíce vyhovuje?
- 3) Jsou zaměstnanci dostatečně informováni o vzdělávacích akcích?

## 8.2 Realizace šetření

Dotazníkové šetření bylo použito z toho důvodu, že umožnilo oslovit rozsáhlejší skupinu respondentů. Hledá odpovědi na otázky typu: Co? Kolik? Jak často?

Použitý dotazník obsahoval 23 otázek, z toho 4 identifikační otázky a 19 otázek tematických. Odpovědi byly uzavřené. Respondenti byli osloveni a požádáni skrze své ředitele, kterým byl zaslán email s průvodním dopisem a odkazem na vyplnění dotazníku. Díky elektronické podobě dotazníku je možné oslovit širší spektrum dotázaných za poměrně nízké náklady, nevýhodou je nemožnost kontrolovat jejich porozumění. Otázky by tedy neměly být formulovány příliš složitě.

Celkem bylo osloveno 20 škol, jedna škola dotazníkové šetření odmítla. Celkem se vrátilo 75 vyplněných dotazníků, což představuje 25 % návratnost.

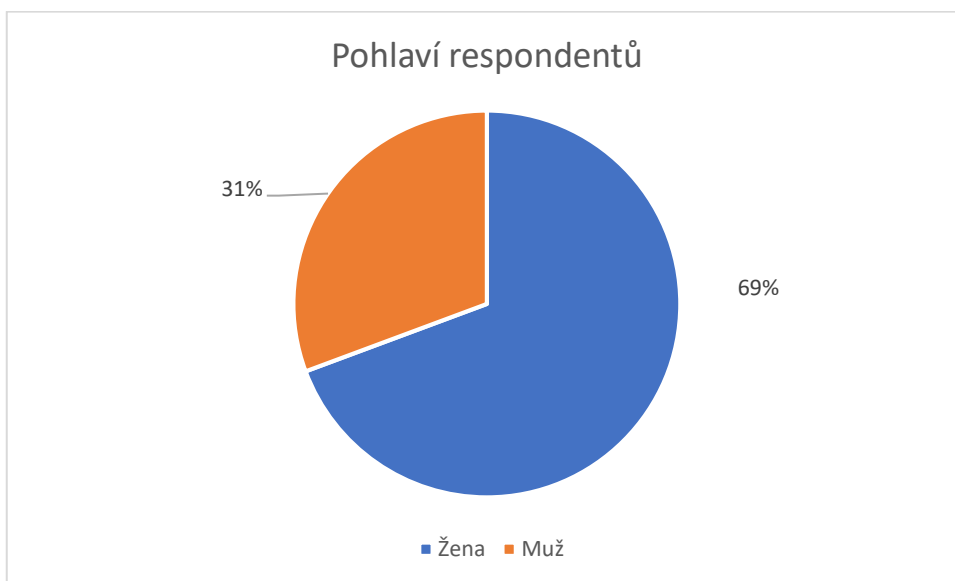
Vzhledem k tomu, že někteří respondenti využili možnosti a poskytli zpětnou vazbu k dotazníku, jsou jejich poznatky a zkušenosti zmíněny.

## 8.3 Respondenti šetření

Respondenti byli identifikováni podle pohlaví, věku, délky praxe a délky v aktuálním zaměstnání.

### 1) Pohlaví respondentů

Vzhledem k tomu, že dotazníkové šetření bylo určeno pro segment školství, který je obecně známý jako více feminizovaný, dal se předem očekávat následující výsledek.

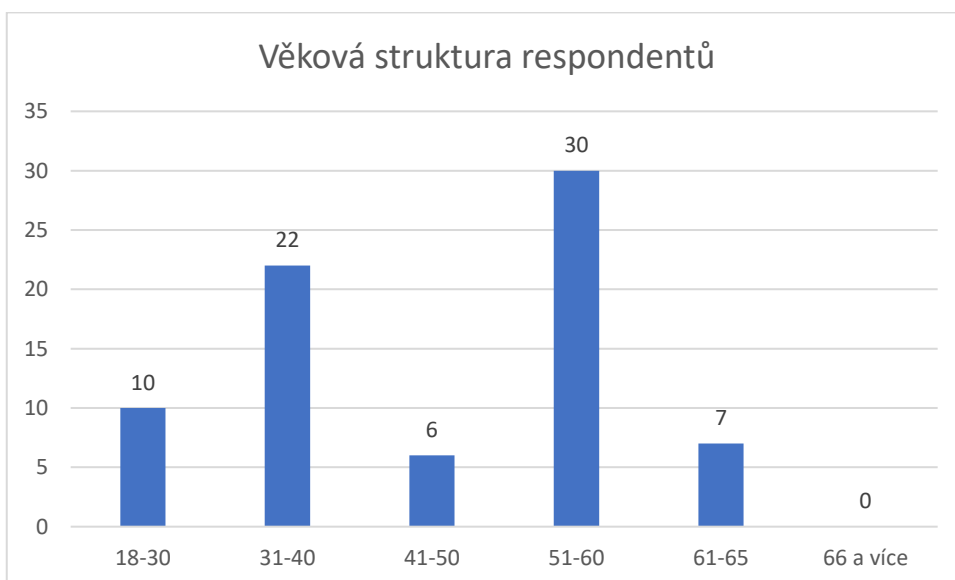


Graf 1 - Pohlaví respondentů

Zdroj: autorka

Z celkových 75 odpovědí je 52 žen a 23 mužů.

### 2) Věk respondentů



Graf 2 - Věková struktura respondentů

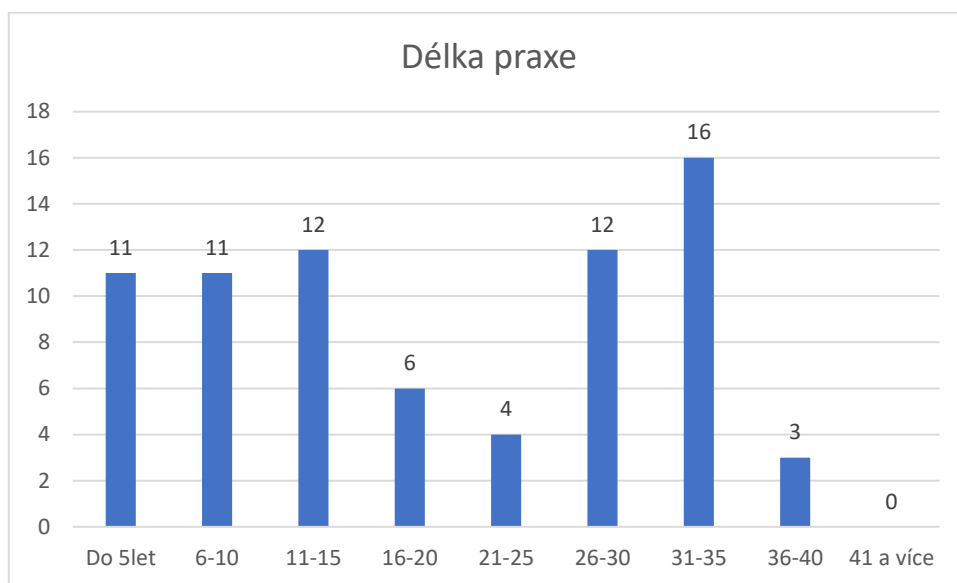
Zdroj: autorka

Věková struktura respondentů odpovídá věkové struktuře pedagogického prostředí.

Nejvyšší zastoupení je kategorie věku 51-60 let (40 %), druhá nejpočetnější skupina je ve věku 31-40 (29 %) a skupina nejmladších pedagogů 18-30 let (13 %). Méně zastoupené jsou kategorie 61-65 (9 %) a 41-50 (8 %). Nikdo z dotázaných neodpověděl, že je mu více než 66 let.

### 3) Délka praxe respondentů

Tato otázka byla položena s cílem zjistit, jaká je celková délka praxe respondentů.



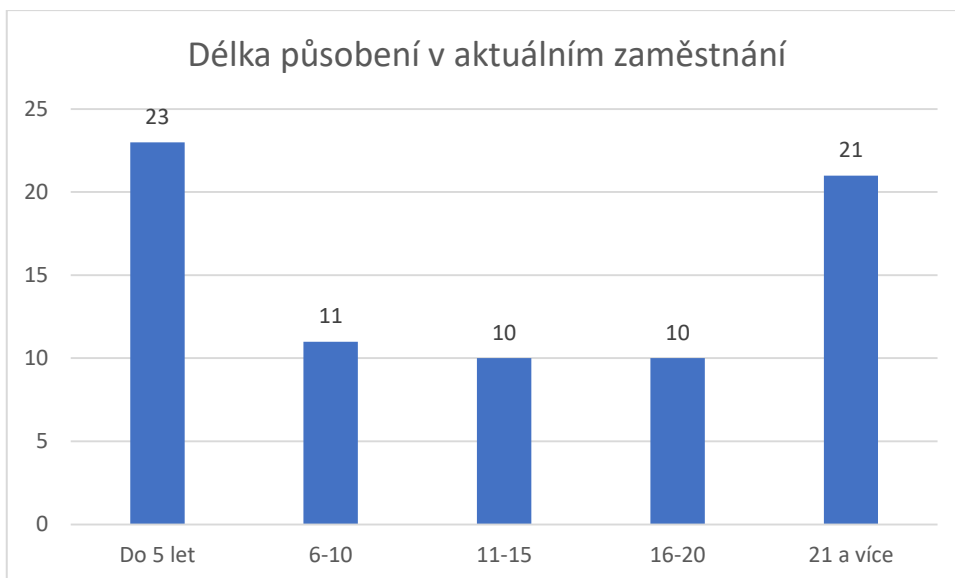
Graf 3 - Délka praxe

Zdroj: autorka

Největší podíl dotazovaných je v rozmezí 31-35 let (21 %), hned druhá nejrozsáhlejší skupina je v kategorii 26-30 let (16 %) a za ní následují skupiny s praxí do 5 let a 6-10 let obě shodně po 14 %. Šest respondentů (8 %) má délku praxe v rozmezí 16-20 let, za ní následují čtyři respondenti (5 %) s délkou praxe 21-25 let a dokonce tři respondenti (4 %) mají délku praxe v rozmezí 36-40. Žádný respondent neodpověděl, že má praxi nad 40 let.

### 4) Délka působení respondentů v aktuálním zaměstnání

Poslední identifikační otázka navazuje na délku praxe a zaměřila se na délku pracovního poměru v aktuálním zaměstnání.



Graf 4 - Délka působení v aktuálním zaměstnání

Zdroj: autorka

Na tuto otázku odpověděli respondenti následovně: 23 respondentů (30 %) působí v aktuálním zaměstnání maximálně pět let. Druhá nejpočetnější skupina je pravý opak, tedy 21 respondentů (28 %) působí v aktuálním zaměstnání dlouhodobě - více jak 21 let. Můžeme tedy primárně usuzovat, že jsou tyto zaměstnanci spokojeni se svým zaměstnavatelem. Druhý aspekt, který je potřeba brát v potaz, je věková struktura dotazovaných. Kdy se jedná převážně o respondenty v kategorii „padesátníků“, kteří jsou silně zastoupeni na pracovním trhu a z hlediska vývoje člověka jsou tyto lidé na vrcholu své kariéry a zjednodušeně řečeno „sklízí“ plody ze své kariéry. U této části populace je třeba si uvědomit, že již nebudou chtít tolik měnit své dosavadní zaměstnání. Z hlediska demografie je potřeba se zaměřit na možnosti age managementu.

Třetí nejpočetnější skupinou jsou respondenti, kteří působí na aktuálním zaměstnání v rozmezí 6-10 let (14 %). Shodný počet deseti respondentů odpověděl, že působí ve svém zaměstnání v rozmezí 11-15 let a 16-20 let.

Díky těmto identifikačním otázkám můžeme vidět značnou provázanost věk, délka praxe a působení v aktuálním zaměstnání.

## 8.4 Výsledky šetření

### 5) Vzděláváte se z vlastní iniciativy?

Otázka, která se snaží odpovědět na položenou výzkumnou otázku – zájem zaměstnanců o vzdělávání. Téměř všichni - 72 z 75 dotázaných – odpověděli kladně (96 %). Z odpovědí vyplývá značný vlastní zájem o vzdělávání.



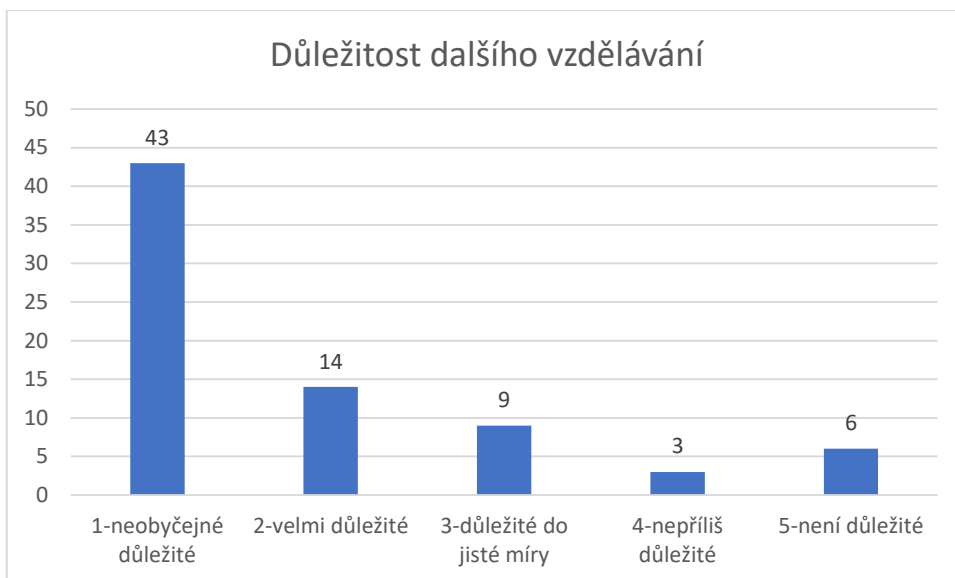
Graf 5 - Vzdělávání z vlastní iniciativy

Zdroj: autorka

### 6) Jakou důležitost byste dalšímu vzdělávání přiřadil/a?

Respondenti měli možnost odpovědět podle bodové stupnice – jako ve škole (viz graf 6).

Důležitost dalšího vzdělání si uvědomuje nadpoloviční většina dotázaných – 43 respondentů. Druhé nejvyšší zastoupení má „známka 2 – velmi důležité“ – 14 respondentů, kdy respondenti dalšímu vzdělávání přisuzují důležitost. Uprostřed bodovací metody bylo dosaženo počtu 9, kdy dotázaní přidávají dalšímu vzdělávání určitý význam. Překvapivé je, že šest respondentů nepřiděluje dalšímu vzdělávání žádný význam.

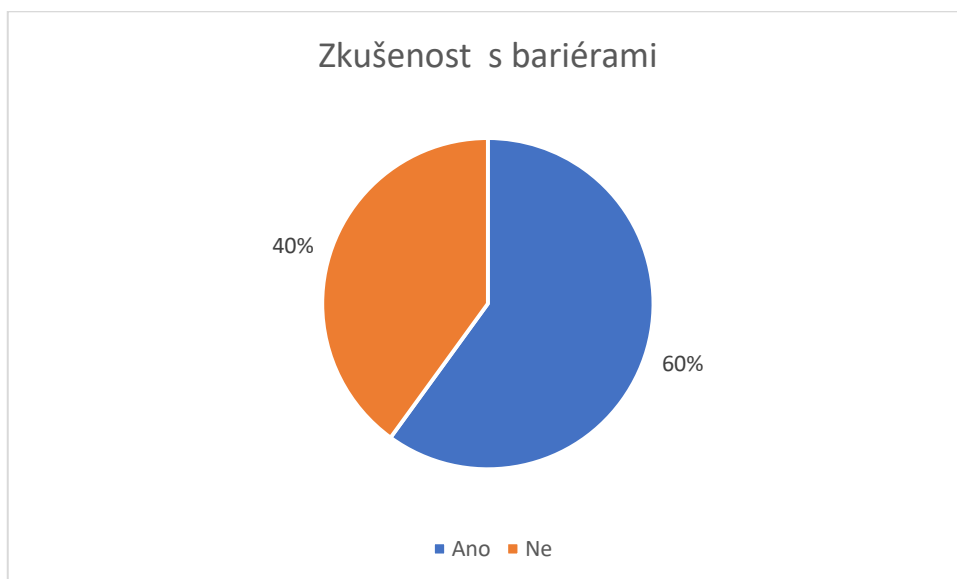


Graf 6 - Důležitost dalšího vzdělávání

Zdroj: autorka

7) Máte zkušenosti se vzdělávacími bariérami (strach „to nezvládnou“, vytížení a nedostatek času...)?

Obavy a nedostatek času mají vliv na návštěvu a zájem o vzdělávací akce.



Graf 7 - Zkušenost s bariérami

Zdroj: autorka

V tomto smyslu se jedná o nepříliš kladný výsledek, kdy 60 % respondentů odpovědělo ano, ti se již někdy setkali s překážkami, které mohly zabránit dalšímu vzdělávání. Oproti tomu zbývajících 40 % nemá zkušenosti s obavami nebo si je nepřipouští.



8) Jak byste ohodnotil/a zájem ze strany zaměstnavatele o vzdělávání.

Zájem, motivace a podpora zaměstnavatele jsou se vzděláváním úzce spojeny. Respondenti přiřazovali známky „jako ve škole“.



Graf 8 - Zájem ze strany zaměstnavatele o vzdělávací akce

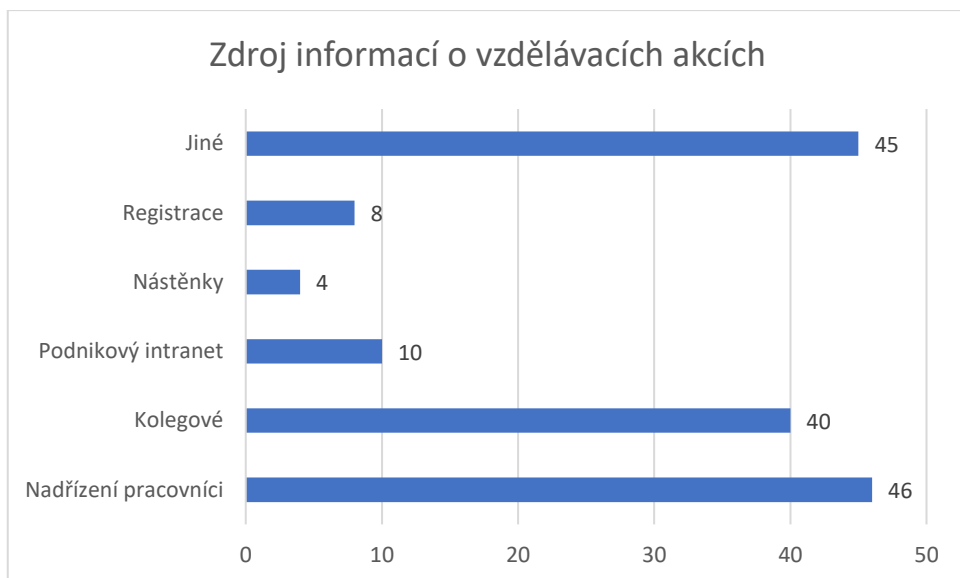
Zdroj: autorka

Největší počet respondentů - 26 hodnotí zájem ze strany zaměstnavatele známkou 3 - dobrý, druhou příčku obsadil zájem zaměstnavatele ohodnocený známkou 1 jako výborný – 20 respondentů a další potěšující známka je 2 - chvalitebný – 16 dotázaných. Jako dostatečný zájem označilo 7 respondentů a 6 respondentů ohodnotilo zájem zaměstnavatele jako nedostatečný.

Respondenti, kteří poskytli zpětnou vazbu, poukazovali na nezájem ze strany svého zaměstnavatele. Ten jim neposkytuje a neumožňuje vzdělávat se a pracovat na sobě. Jako důvody zmiňovali následující: Nedostatek peněz na vzdělávací akce v rozpočtu školy. Personální problémy – musí být náhrada za zaměstnance, který se účastní vzdělávací akce. Zájemce se chce vyhnout vykonávání své pracovní činnosti – tzv. „ulít se“. Ze strany vedení jsou vzdělávací akce považovány jako zbytečné.

9) Odkud se dozvídáte o vzdělávacích akcích?

Otázka, která je velmi důležitá. Respondenti mohli označit více možností.



Graf 9 - Zdroj informací o vzdělávacích akcích

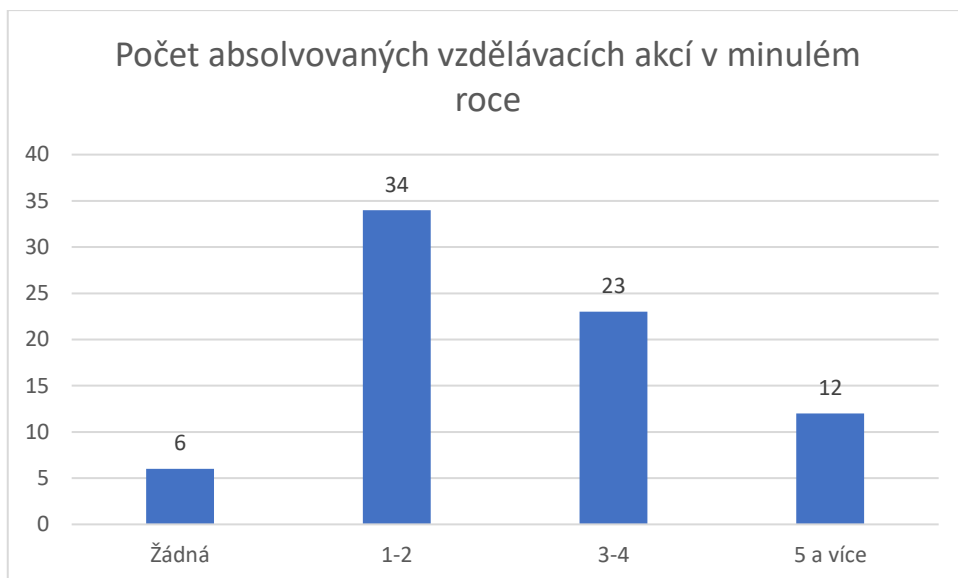
Zdroj: autorka

Jako hlavní zdroj nabízených školení respondenti uvedli své nadřízené pracovníky, dále využívají jiné zdroje a také získávají informace od svých kolegů. Díky internímu intranetu se také zaměstnanci dozvídají o nabídkách vzdělávacích akcí. Respondenti také využívají registrace nebo odběr newsletterů a nejméně využívaný zdroj informací jsou nástěnky.

Ti, kteří poskytli zpětnou vazbu, psali, že se o různých vzdělávacích akcích dozvídají od svých přátel, (jedna respondentka uvedla z 90 %), kteří nejsou v pedagogickém prostředí. Vzdělávací akce, které jsou určeny pro pedagogický segment, někteří považují za nepříliš přínosné, stále se opakují a málo reflektují na aktuální poptávku. Někteří tyto kurzy navštěvovali a již nenavštěvují. A velmi dobře hodnocena je nabídka Akademie věd ČR.

#### 10) Počet vzdělávacích akcí v minulém roce?

Největší počet respondentů se zúčastnilo v minulém roce 1-2 vzdělávacích akcí (45 %), 3-4 vzdělávacích akcí se zúčastnilo 30 % dotázaných, 5 a více vzdělávacích akcí se zúčastnilo 16 % dotázaných. Bohužel, ale 6 respondentů nemělo možnost se zúčastnit ani jedné vzdělávací akce, což představuje 8 %. Zde můžeme vidět spojitost s hodnocením zájmu zaměstnavatele.

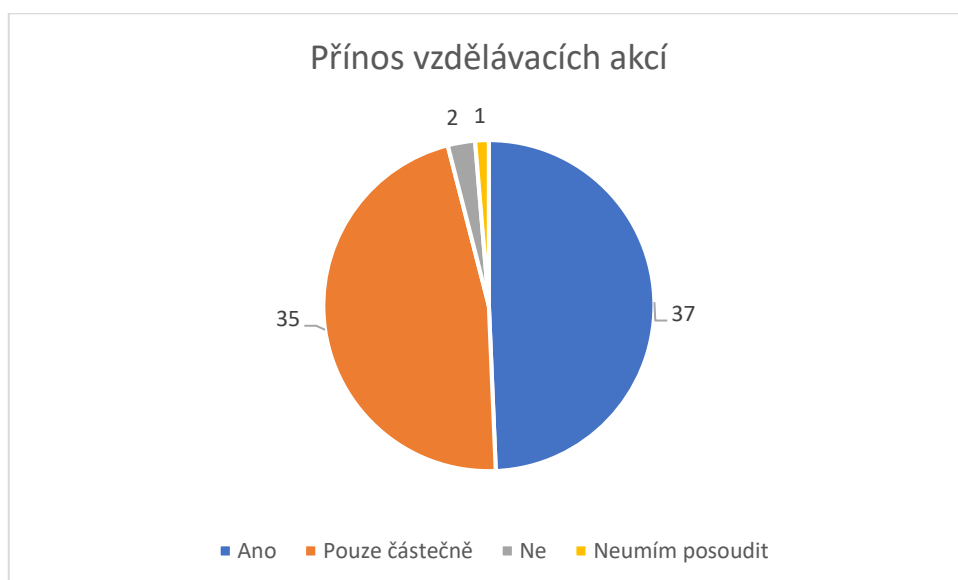


Graf 10 - Počet absolvovaných vzdělávacích akcí v minulém roce

Zdroj: autorka

11) Jsou pro Vás vzdělávací akce přínosné v praxi?

Otázka, která se snaží zjistit hodnocení vzdělávacích akcí. Účelnost a přínosnost vzdělávacích akcí hodnotí respondenti převážně kladně nebo s malými výhradami. Celkem 49 % je hodnotí jako přínosné a 46 % je hodnotí jako přínosné částečně. Výsledek je celkově pozitivní, pokud by byl negativní, bylo by problematické zaměstnance motivovat k dalšímu vzdělávání.

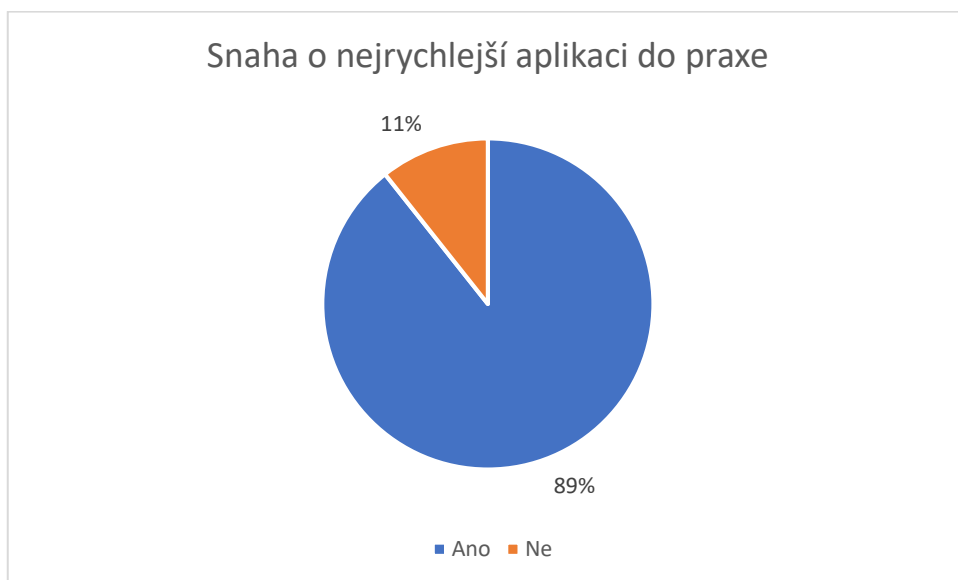


Graf 11 - Přínos vzdělávacích akcí

Zdroj: autorka

### 12) Snažíte se nabyté informace co nejrychleji aplikovat do praxe?

Tato otázka navazuje na předešlou otázku a zkoumá zpětnou vazbu na absolvovanou vzdělávací akci. Zdali se účastníci akce snaží získané poznatky analyzovat, vyhodnotit a hlavně přizpůsobit aktuálním možnostem a začít je aplikovat do své praxe.



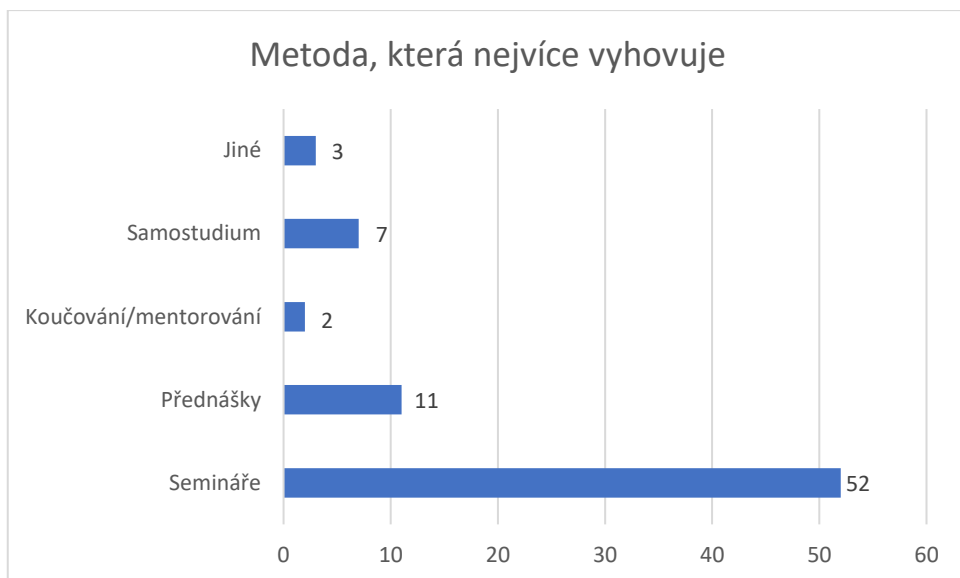
Graf 12 - Snaha o nejrychlejší aplikaci do praxe

Zdroj: autorka

Dotazovaní odpověděli velmi kladně, kdy 89 % dotázaných má snahu co nejdříve nabyté informace převést do praxe.

### 13) Jaká metoda Vám nejvíce vyhovuje?

Z grafu 13 vidíme, že nejvíce vyhovuje jako vzdělávací metoda - semináře (69 %). Druhá nejoblíbenější metoda jsou přednášky (14 %) a respondentům vyhovuje i forma samostudia (9 %). Ostatní jsou zastoupeny minimálně.

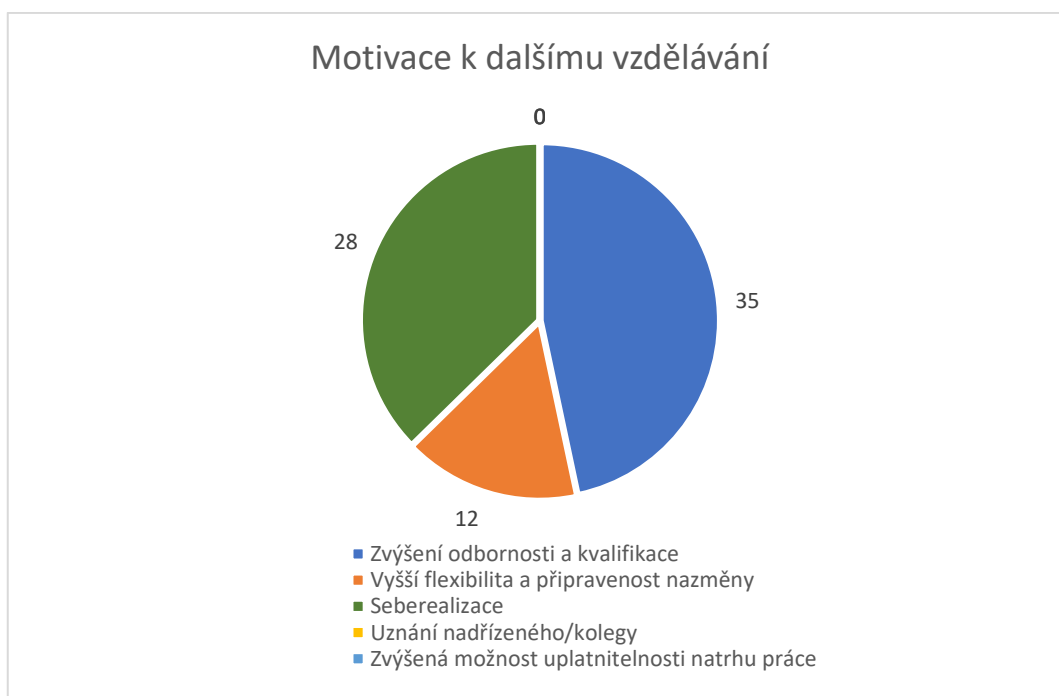


Graf 13 - Metoda, která nejvíce vyhovuje

Zdroj: autorka

#### 14) Co Vás motivuje k dalšímu vzdělávání?

Otázka je zaměřena na hlavní důvod motivace respondentů k dalšímu vzdělávání. Respondenti měli jednu možnost odpovědi.



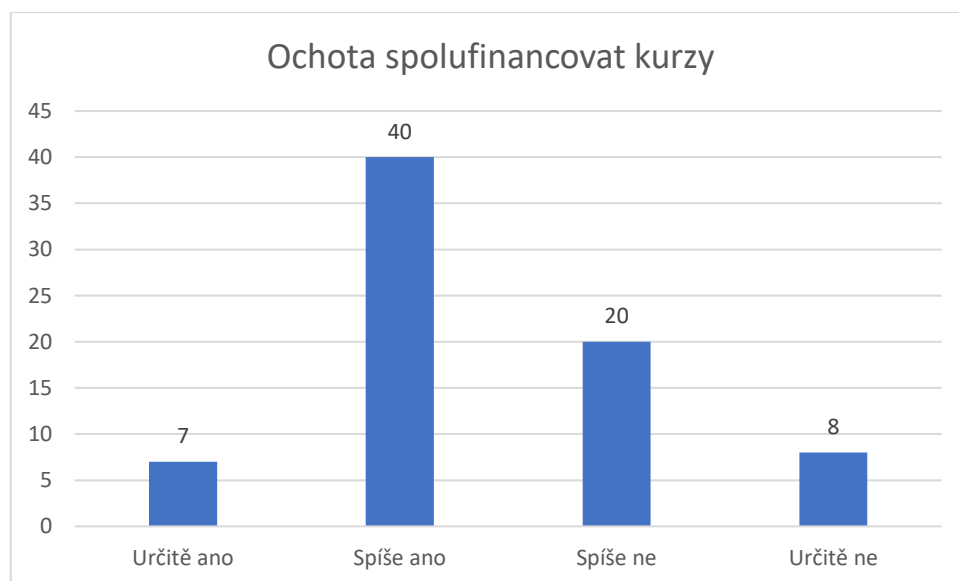
Graf 14 - Motivace k dalšímu vzdělávání

Zdroj: autorka

Z grafu 14 vyplývá, že téměř polovinu zaměstnanců k účasti na vzdělávání motivuje zvýšení jejich odbornosti a kvalifikace (46 %). Další nejpočetnější faktor je možnost seberealizace (37 %) a vyšší flexibilita a připravenost na změny (16 %). Je patrné, že si zaměstnanci uvědomují odpovědnost za své vzdělání. Nikoho z dotázaných nemotivuje uznání nadřízeného nebo kolegy a zvýšená možnost uplatnitelnosti na trhu práce.

15) Účastnili byste se kurzů, kdybyste se museli podílet na jeho financování?

Otázka se snaží zjistit ochotu spolupodílet se na financování vzdělávacích akcí. Částky nebyly zmíněny.



Graf 15 - Ochota spolufinancovat kurzy

Zdroj: autorka

Nadpoloviční většina dotázaných (53 %) by byla ochotna určitou finanční částkou přispět na svoji vzdělávací akci. Zde můžeme odvodit, že by jistě záleželo, o jakou vzdělávací akci se jedná a jaká částka by to byla. Dalších 9 % by bylo ochotno se podílet na spolufinancování zcela jistě. Spíše negativní postoj zaujímá 26 %. Zcela negativně odpovědělo 10 %.

16) Navštěvujete vzdělávací kurzy během volného času?

Otázka, která souvisí s již předem položenými otázkami a také s již předešlou otázkou týkající se vlastní iniciativy.



Graf 16 - Návštěva kurzů během volného času

Zdroj: autorka

V této otázce respondenti odpověděli převážně kladně, kdy 58 respondentů navštěvuje kurzy i ve volném čase. Oproti tomu 17 respondentů odpovědělo zamítavě.

Z této otázky můžeme usoudit, že  $\frac{3}{4}$  má zájem o sebevzdělávání i ve vlastním volném čase a mimo pracovní prostředí.

Oproti otázce, která se zabývá vlastní iniciativou ve vzdělávání, ochota „obětovat“ i svůj volný čas je o něco nižší.

#### 17) Znáte periodika – Učitelské noviny, Pedagogika, Učitelství...?

Otázka se zabývá způsobem vzdělávání respondentů pomocí odborně tematických časopisů. Tato periodika je možné mít předplacené a distribuované na jednotlivé školy. I tato možnost je odrazem školy, jak podporuje své zaměstnance v dalším vzdělávání a udržení orientace a informovanosti v pedagogickém prostředí.

Ze všech vyplněných dotazníků 66 (88 %) respondentů zná alespoň jedno zmíněné periodikum, zbývající se nikdy s těmito tituly nesetkali.

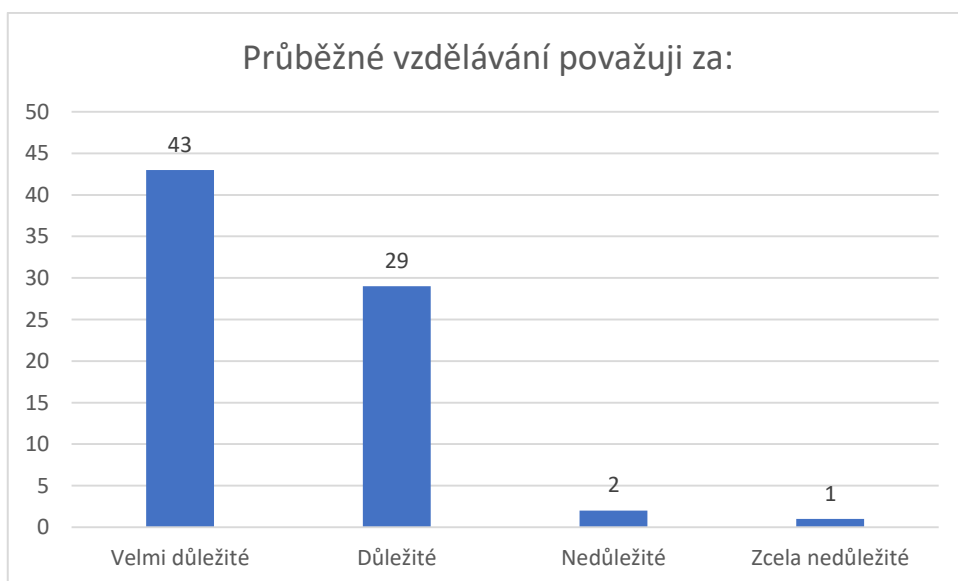


Graf 17 - Znalost periodik

Zdroj: autorka

18) Průběžné vzdělávání považuji za:

Tato otázka navazuje na vlastní iniciativu a návštěvu kurzů během volného času. Také otázka souvisí s výzkumnou otázkou.



Graf 18 - Průběžné vzdělávání považuji za:

Zdroj: autorka

Nejvíce respondentů se shoduje v tom, že považují průběžné vzdělávání za velmi důležité. 29 respondentů hodnotí vzdělávání jako důležité. Překvapivé je, že dokonce jeden respondent označuje průběžné vzdělávání za zcela nedůležité, nepotřebné.

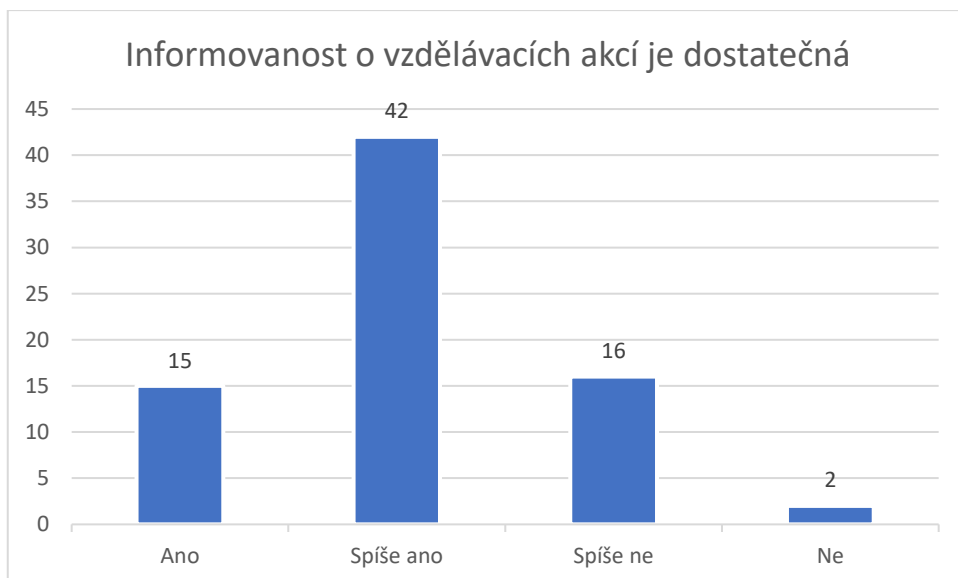


Otázka, se kterými souvisí, ukazuje, že výsledky jsou podobné.

19) Myslíte si, že informovanost o vzdělávacích akcích je dostatečná?

Otázka zkoumající informovanost a názor na marketing vzdělávacích akcí.

Otázka koresponduje s otázkou č. 9 – Odkud se dozvídáte o vzdělávacích akcích?, dále se snaží odpovědět na výzkumnou otázku.



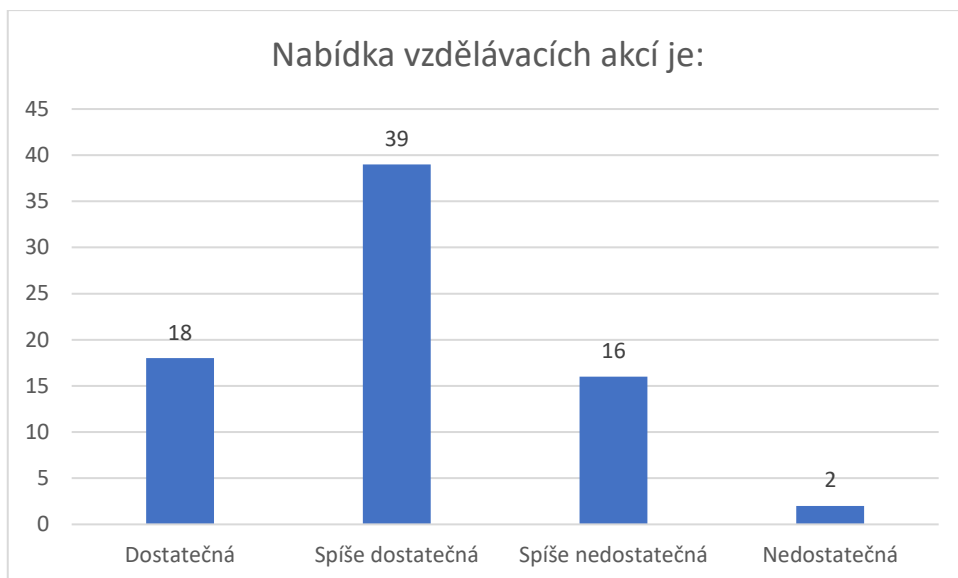
Graf 19 - Informovanost o vzdělávacích akcích je dostatečná

Zdroj: autorka

Něco přes polovinu respondentů (56 %) odpovědělo, že jsou spíše spokojeni s informovaností. Plně informováno je 20 % respondentů. Naopak proti tomu je 21 % dotázaných spíše neinformovaných a 3 % neinformovaných. Celkově tedy respondenti hodnotí informovanost o nabídce vzdělávacích akcí jako dostatečnou. Těch, co jsou nespokojeni s informovaností, je také docela dost.

20) Nabídka vzdělávacích akcí je:

Otázka zkoumající názor na nabídku vzdělávacích akcí. Položená otázka navazuje na předešlou otázku. Respondenti odpověděli v souladu s předešlou otázkou. Za spíše dostatečnou považuje 52 % dotázaných nabízené vzdělávací akce. Jako plně dostatečnou označuje 24 % respondentů a jako spíše nedostatečnou označuje 21 %.

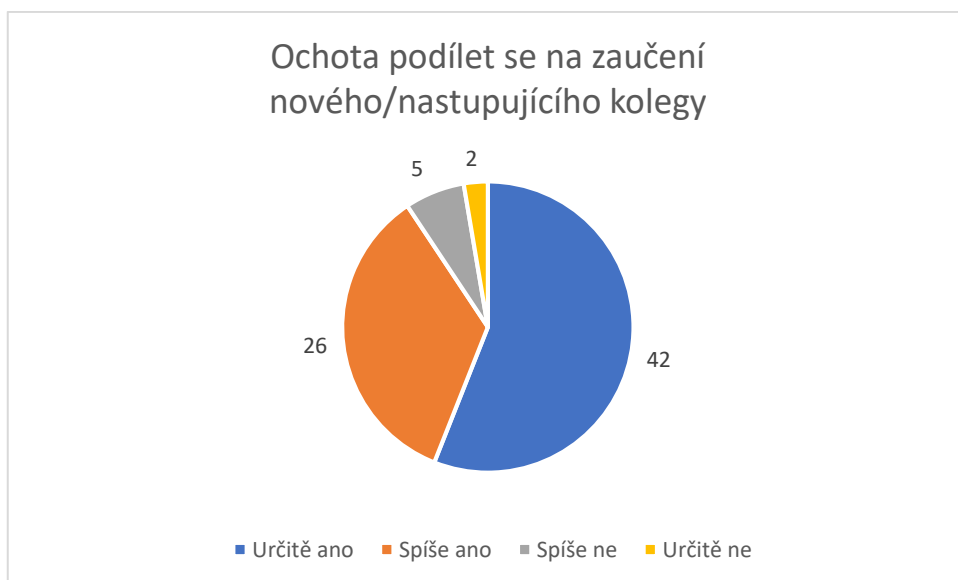


Graf 20 - Nabídka vzdělávacích akcí je:

Zdroj: autorka

21) Byli byste ochotni se podílet na zácvičku nezkušeného – nastupujícího pedagoga?

Položená otázka se snaží zjistit míru ochoty pomoci a usnadnit nezkušenému či nastupujícímu kolegovi jeho nástup do nového pracovního prostředí.



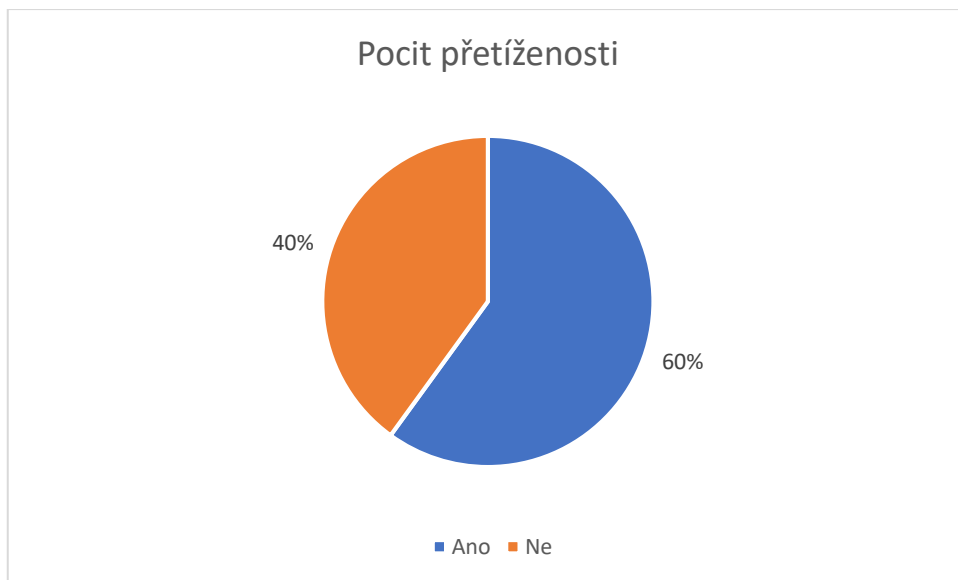
Graf 21-Ochota podílet se na zaučení nového/nastupujícího kolegy

Zdroj: autorka

Odpovědi jsou velmi pozitivní. Zkušenější zaměstnanci by byli ochotni pomoci a usnadnit nastupujícímu či nezkušenému pedagogovi nástup na nové pracoviště.

## 22) Cítíte se přetíženi ze strany nadřízeného - administrativa a podobně?

Přetížení, jako například administrativa, je aspekt, který se také podílí na ochotě se vzdělávat.



Graf 22-Pocit přetížení

Zdroj: autorka

Výsledek není moc pozitivní. Více než polovina dotázaných odpověděla, že se cítí přetížena ze strany svého nadřízeného.

## 23) Přemýšleli jste nad odchodem z pedagogického prostředí?

Otázka, která se nepřímo snaží zjistit celkovou spokojenost v rámci pracovního prostředí.

Ze všech 75 odpovědí 48 respondentů odpovědělo zamítavě, tedy, že se nikdy nezabývali otázkou odchodu z pedagogického prostředí. Můžeme tedy hovořit o spokojenosti. Zbývající odpovědi jsou kladné. To znamená, že někteří respondenti se zabývali odchodem z pedagogického prostředí. Přesto usuzujeme, že i dotázaní, kteří jsou nespokojeni, stále zůstávají.



Graf 23-Odchod z pedagogického prostředí

Zdroj: autorka

## 9 SHRNU TÍ VÝSLEDKŮ

Dotazníkové šetření mělo za cíl primárně opovědět na předem položené výzkumné otázky. Celkem byly položeny tři výzkumné otázky, některé měly návaznost na více položených otázek v dotazníkovém šetření.

### 1) Mají zaměstnanci o vzdělávání zájem?

Pedagogické prostředí má předávat informace studentům, proto se nabízí otázka ochoty a snahy dále se zlepšovat. S touto výzkumnou otázkou souviselo několik otázek. Ve většině případů mají zaměstnanci o vzdělávání zájem a snaží se přistupovat aktivně. Uvědomují si důležitost dalšího vzdělávání.  $\frac{3}{4}$  dotázaných projevuje zájem také ve volném čase, průběžně se snaží vzdělávat a aktivně navštěvovat kurzy, o kterých se mohou dozvědět například z tematických periodik, která většina zná. Ač několik respondentů opovědělo odmítavě, je tedy potřeba mít utvořené takové prostředí, které bude příjemně působit a bude motivující. Zájem o vzdělávání je dle zjištění také značně negativně ovlivněn bariérami strachu, nedostatkem času a přetížením. Uvědomují si, že pro jejich další vzdělávání je hlavní motivace, v podobě zvýšené odbornosti, kvalifikace a seberealizace. Přístup zaměstnavatele ke vzdělávacím akcím je hodnocen převážně jako dobrý až kladný. Bohužel někteří respondenti uvedli, že působí na pracovišti, kde nemají vhodné podmínky a nejsou tedy podporováni k dalšímu vzdělávání. Nemají proto šanci se seberealizovat. Důsledkem nezájmu je, že určité procento nenavštívilo v minulém roce žádnou vzdělávací akci. Můžeme se domnívat, že zaměstnavatelé, kteří sami nemají kladný vztah ke vzdělávání, nepodporují své podřízené.

Pokud by se zaměstnanci měli podílet na vzdělávání vlastními finančními prostředky, byli by ochotni se podílet určitou částkou (78 %). Zde je značné sepětí s vůlí vzdělávat se.

### 2) Jaká metoda vzdělávání nejvíce vyhovuje?

Touto výzkumnou otázkou se zabývala jedna položená otázka. Jelikož právě vhodně zvolená vzdělávací metoda je rozhodující pro celkovou efektivitu.

Převážně většině vyhovují semináře. Dále za nejvíce vyhovující jsou přednášky a samostudium. Koučování nebo mentorování není moc využíváno nebo v povědomí.

### 3) Jsou zaměstnanci dostatečně informováni o vzdělávacích akcích?

Prvotním předpokladem je vědět o vzdělávací akci. Nejjednodušší je četba zmíněných periodik, která většina respondentů zná nebo o nich někdy slyšela. Nejvíce se pedagogové dozívají o nabídkách vzdělávacích akcí od svého nadřízeného. Druhý největší zdroj je od jiných zdrojů a pak od kolegů. Respondenti uváděli, že využívají i informace od svých známých, kteří se nepohybují v pedagogickém prostředí. Zde je patrné, že se snaží hledat kurzy a rozvíjet nejen ve svém oboru. Podle odpovědí je povědomí o vzdělávacích akcích spíše dostatečné ač pro nezanedbatelný (24 %) to tak není. Spjatá otázka se zabývala nabídkou vzdělávacích akcí. Ve valné většině je nabídka hodnocena jako dostatečná. Ale dle zjištění 27 % hodnotí nabídku jako nedostatečnou. Můžeme tedy vidět odraz těchto aspektů v počtu navštívených vzdělávacích akcí, kdy nejvíce bylo navštíveno po 1-2 a 3-4. Ti, kteří mají dostatek možností, navštívili více jak 5 vzdělávacích akcí. Ale opět se nám zde objevuje nezáměr ze strany nadřízeného či nechuť zaměstnance, kteří nenavštívili žádnou akci (7 %).

Přínos a úroveň vzdělávacích akcí hodnotí zaměstnanci jako dobrý. Nasvědčuje tomu i fakt, že se snaží nově nabyté informace využívat v praxi.

## 9.1 Doporučení

Pohybujeme se v prostředí pedagogickém neboli také edukativním, kde je potřeba mít aktuální informace a umět posluchače zaujmout, je tedy potřeba, aby měli zaměstnanci, kteří vykonávají profesi učitele, potřebné podmínky pro svou seberealizaci jak v oblasti osobního rozvoje, tak profesního. Pokud bude zaměstnanec a zaměstnavatel spokojen, ve výsledku to bude přínosné pro všechny zainteresované strany a také pro studenta.

- o Jelikož nadpoloviční většina respondentů uvedla pocit přetíženosti, měl by být učitel určitě monitorovaný, jelikož profese pedagoga patří mezi ty, které jsou silně ohroženy syndromem vyhoření. Syndrom vyhoření se můžeme objevit u jakékoliv věkové kategorie. Proto je důležité mu předcházet. Více se tedy zajímat o své zaměstnance. Zde je potřeba eliminovat komunikační bariéru mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci. Právě komunikace může být problémem i v přístupu zaměstnavatele ke vzdělávání, jelikož jsou i prostředí, kde je zájem ze strany zaměstnavatele téměř nulový. Nasvědčují tomu i odpovědi, kdy někteří nenavštívili žádnou vzdělávací akci. Zde doporučuji monitorovat své zaměstnance, kolik vzdělávacích programů navštívili a nadřízený by měl být vzorem pro své zaměstnance a aktivně se účastnit vzdělávání.
- o Informovanost o příležitostech ke vzdělávání, by mohla být lepší. Navrhovala bych vytvoření systému, který by přehledně nabízel vzdělávací akce se všemi potřebnými informacemi. Jistě by se zvýšil počet navštívených vzdělávacích akcí.

- Vzhledem k analýze věkové struktury, která je rozdělena na dva největší celky „padesátníku“ a „třicátníků“. Můžeme považovat generaci 50+ s ohledem na jejich délku praxe za ty, kteří jsou s povoláním spjati celý život a je potřeba o ně více pečovat. Tito zaměstnanci by měli být ceněni pro jejich zkušenosti. Je doporučeno využívat jejich znalostí pro nezkušené zaměstnance, kdy by mohli být jejich vlastními mentory. Obecně dle šetření zkušenější by totiž byli ochotni podílet se na zácviku nezkušeného kolegy. Dále se zajímat o age management, jelikož naše celková populace stárne.
- Úroveň vzdělávacích akcí se jeví jako dobrá. Společnosti, které se zabývají vzděláváním, by mohly rozšířit tematické zaměření, inovovat náplň jednotlivých akcí, aby pokryly širší okruh zájemců. Jelikož dle zjištění, se náměty kurzů zpravidla příliš nemění. Z toho vyplývá, že je nesmyslné navštěvovat jeden a ten samý kurz dvakrát.
- Z dotazníkového šetření také vyplynulo, že již někteří přemýšleli o změně profese. Ač je převážná většina spokojena, je potřeba brát tuto hrozbu odchodu zaměstnanců v potaz. Proto by nemuselo být špatné nabízet možnost vzdělávat se i v cizích zemích. S ohledem na jejich zájem, bydliště, rodinný stav by nemuselo být špatné v budoucnu zkusit utvořit celostátní dotazníkové šetření. Podle mého názoru tento návrh nebude v blízké době možno realizovat, jelikož dle dostupných informací je převážně nedostatek pedagogických pracovníků.

# ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala vzděláváním pedagogických pracovníků. V teoretické části byly uvedeny možnosti, druhy, problémy vzdělávání, v praktické vlastní šetření. Vzdělávání pracovníků jak je známo, je velmi důležité.

Cílem bakalářské práce bylo prozkoumat procesy vzdělávání pracovníků ve vybraných středních školách a na základě vlastního šetření zjistit spokojenost se systémem vzdělávání, popřípadě navrhnout zlepšení.

V teoretické části jsou kapitoly zaměřené na základní pojmy, legislativu, vzdělávání zaměstnanců, systematické vzdělávání, metody a bariéry vzdělávání.

V praktické části, která navazuje na teoretickou část, jsou rozděleny druhy středních škol a naznačena organizační struktura. Prostřednictvím dotazníkového šetření byla získána potřebná data. Díky koncepci dotazníkového šetření bylo možné nalézt odpovědi na předem stanovené výzkumné otázky. Otázky byly položeny na identifikaci respondentů, vlastní zájem o vzdělávání i s aspektem, kdyby se měli podílet na financování, dále zájmu ze strany zaměstnavatele, informovanosti o konání vzdělávacích akcí a jejich zpětné vazbě. Dále byla zjištěna ochota pomoci nezkušeným zaměstnancům či úvaha o skončení s touto prací. Díky respondentům, kteří využili možnosti zpětné vazby, byly získány další cenné informace.

Vzhledem k postavení instituce ve společnosti je potřeba mít znalé pedagogy. Díky vlastnímu šetření jsem zjistila, že v odvětvích převažuje více žen než mužů, věková struktura je nejvíce zastoupena kategoriemi „padesátníků“ a „třicátníků“, což je všeobecně známo. Přístup zaměstnanců ke vzdělávání je kladný, mají zájem o průběžné vzdělávání, přikládají mu značnou důležitost. Z vlastní iniciativy navštěvují kurzy i ve volném čase. ¾ respondentů by bylo ochotno podílet se na spolufinancování vzdělávacích kurzů. Oproti tomu přístup zaměstnavatele ke vzdělávání je převážně dobrý, ale najde se mnoho pracovišť, kde je přístup ke vzdělávání negativní. Hodně respondentů má zkušenosti s přetížením z hlediska administrativy, což má podstatný vliv na zájem o vzdělávání. Nejoblíbenější metoda, která vyhovuje, jsou semináře. S informovaností o probíhajících vzdělávacích akcích jsou zaměstnanci dle zjištění spíše spokojeni.

Celková spokojenost respondentů se svým zaměstnáním je dobrá, ač již někteří přemýšleli nad odchodem z pracovního prostředí.



# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: GradaPublishing. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BARTÁK, Jan, 2015. *Aktuální problémy vzdělávání a rozvoje zaměstnanců v organizacích*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha. ISBN 978-80-7452-113-3.

BARTÁK, Jan, 2007. *Vzdělávání ve firmě*. Praha: Alfa Publishing, Management studium. ISBN 978-80-86851-68-6.

BARTOŇKOVÁ, Hana, 2010. *Firemní vzdělávání: Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2914-5.

BASL, Josef, MATĚJŮ, Petr, Jana STRAKOVÁ a Arnošt VESELÝ, ed, 2010. *Nerovnosti ve vzdělávání: od měření k řešení*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-032-2.

ČOPÍKOVÁ, Andrea, Jiří BLÁHA a Petra HORVÁTHOVÁ, 2015. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-248-3829-8.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana 2012. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4003-479.

HRONÍK, František, 2007. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-802-4714-578.

KOUBEK, Josef, 2007. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

Linhart, J., Petrusek, M., Vodáková, A., Maříková, Hana, 1996. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum. ISBN 80-7184-310-5.

KOCIANOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada. Psyche (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

KOHNOVÁ, Jana, 2012. *Profesní rozvoj učitelů a cíle školního vzdělávání*. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7290-625-3.

MĚRTLOVÁ, Libuše, 2014. *Řízení lidských zdrojů a lidského kapitálu firmy*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-7204-907-3.

PALÁN, Zdeněk, 2002. *Lidské zdroje: výkladový slovník*. Praha: Academia. ISBN 80-200-0950-7.

PALÁN, Zdeněk, 2003. *Základy andragogiky*. Praha: Vysoká škola J.A. Komenského. ISBN 80-867-2303-8.

PRÁŠILOVÁ, Michaela, 2003. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro učitele*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 80-244-0676-4.

PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA, 2012. *Andragogický slovník*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3960-1.

- PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ, 2003. *Pedagogický slovník*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-807-1787-723.
- ŠIKÝŘ, Martin, 2016. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.
- ŠIKÝŘ, Martin, David BOROVEC a Irena TROJANOVÁ, 2016. *Personalistika v řízení školy*. 2., aktualizované vydání. Praha: WoltersKluwer. ISBN 978-80-7552-264-1.
- STÝBLO, Jiří, Jan URBAN a Margerita VYSOKAJOVÁ, 2011. *Personalistika: Výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni*. 4. vyd. Praha: ASPI. Meritum (ASPI). ISBN 978-80-7357-627-1.
- TOMŠÍK, Pavel a Jiří DUDA, 2011. *Řízení lidských zdrojů*. Brno: Mendelova univerzita v Brně. ISBN 978-80-7375-556-0.
- TURECKIOVÁ, Michaela, 2004. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0405-6.
- TURECKIOVÁ, Michaela, 2009. *Rozvoj a řízení lidských zdrojů*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-86723-80-8.
- URBAN, Jan, 2013. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 2., rozš. vyd. Praha: WoltersKluwer Česká republika. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-925-8
- VETEŠKA, Jaroslav, 2016. *Přehled andragogiky: úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1026-9.
- VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ, 2011. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3651-8.
- Velký sociologický slovník*, 1996. Praha: Karolinum. ISBN 80-7184-310-5.
- ZLÁMAL, Jiří, 2009. *Didaktika profesního vzdělávání v širším pedagogickém kontextu: (monografie)*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-86723-79-2.

## Internetové zdroje

Aktuální znění zákona o pedagogických pracovnících k 1. září 2012. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Praha: MŠMT, 2012 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/aktualni-zneni-zakona-o-pedagogickych-pracovnicich-k-1-zari>

Druhy středních škol. *Peníze.cz* [online]. Praha: SVIT, 2015 [cit. 2018-04-02]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/15790-druhy-strednich-skol>

# SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Vztah učení (se), rozvoje a vzdělávání. (Hroník, 2007, S. 31).....	7
Obrázek 2 – Cyklus systematického vzdělávání (Koubek, 2010, s. 260).....	14

# SEZNAM GRAFŮ

Graf 1-Pohlaví respondentů .....	31
Graf 2-Věková struktura respondentů.....	31
Graf 3-Délka praxe .....	32
Graf 4-Délka působení v aktuálním zaměstnání .....	33
Graf 5-Vzdělávání z vlastní iniciativy.....	34
Graf 6-Důležitost dalšího vzdělávání.....	35
Graf 7-Zkušenost s bariérami.....	35
Graf 8-Zájem ze strany zaměstnavatel o vzdělávací akce .....	36
Graf 9-Zdroj informací o vzdělávacích akcích .....	37
Graf 10-Počet absolvovaných vzdělávacích akcí v minulém roce.....	38
Graf 11-Přínos vzdělávacích akcí.....	38
Graf 12-Snaha o nejrychlejší aplikaci do praxe .....	39
Graf 13-Metoda, která nejvíce vyhovuje .....	40
Graf 14-Motivace k dalšímu vzdělávání .....	40
Graf 15-Ochota spolufinancovat kurzy.....	41
Graf 16-Návštěva kurzů během volného času .....	42
Graf 17-Znalost periodik .....	43
Graf 18-Průběžné vzdělávání považují za:.....	43
Graf 19-Informovanost o vzdělávacích akcích je dostatečná.....	44
Graf 20-Nabídka vzdělávacích akcí je.....	45
Graf 21-Ochota podílet se na zaučení nového/nastupujícího kolegy .....	45
Graf 22-Pocit přetížení.....	46
Graf 23-Odchod z pedagogického prostředí.....	47

# PŘÍLOHA

## DOTAZNÍK

Vážený pane řediteli,

chtěla bych požádat Vaše pedagogické pracovníky o vyplnění krátkého anonymního dotazníku, který se týká vzdělávání pedagogických pracovníků.

Vyplněním dotazníku mi pomůžete získat cenné informace, které budou zpracovány a publikovány v mé bakalářské práci.

S pozdravem

Vladimíra Malinová – studentka Masarykova ústavu vyšších studií

1) Pohlaví

- Žena
- Muž

2) Věk

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61 a více

3) Délka praxe

- Do 5let
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- 26-30
- 31-35
- 36-40
- 41 a více

4) Délka působení v aktuálním zaměstnání

- Do 5 let
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21 a více

- 5) Vzděláváte se i sám/sama z vlastní iniciativy?
- Ano
  - Ne
- 6) Jakou důležitost byste dalšímu vzdělávání přiřadil/a (1-5 jako ve škole)
- 1-neobyčejně důležité
  - 2-velmi důležité
  - 3-důležité do jisté míry
  - 4-nepříliš důležité
  - 5-není důležité
- 7) Máte zkušenosti se vzdělávacími bariérami -Strach „to nezvládnu“, vytížení a nedostatek času a podobné?
- Ano
  - Ne
- 8) Jak byste ohodnotil/a zájem ze strany zaměstnavatele o vzdělávání a rozvoj (1-5 jako ve škole)
- 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
- 9) Odkud se dozvídáte o vzdělávacích akcích?
- Nadřízení pracovníci
  - Kolegové
  - Podnikový intranet
  - Nástěnky
  - Registrace
  - Jiné
- 10) Počet vzdělávacích akcí absolvovaných během minulého roku
- Žádné
  - 1-2
  - 3-4
  - 5 a více
- 11) Jsou pro Vás vzdělávací programy přínosné v praxi?
- Ano
  - Pouze částečně
  - Ne
  - Neumím posoudit

12) Snažíte se nabyté informace co nejrychleji aplikovat v praxi?

- Ano
- Ne

13) Jaká metoda Vám nejvíce vyhovuje?

- Přednášky
- Semináře
- Koučování/mentorování
- E-learning
- Samostudium
- Jiné

14) Co Vás motivuje k dalšímu vzdělávání?

- Zvýšení odbornosti a kvalifikace
- Uznání nadřízeného/kolegy
- Seberealizace
- Zvýšená možnost uplatnitelnosti na trhu práce
- Vyšší flexibilita a připravenost na změny

15) Účastnili byste se kurzů, kdybyste se museli podílet na jeho financování?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

16) Navštěvujete vzdělávací kurzy i během volného času?

- Ano
- Ne

17) Znáte periodika jako je: Učitelské noviny, Pedagogika, Školství ...?

- Ano
- Ne

18) Průběžné vzdělávání považuji za:

- Velmi důležité
- Důležité
- Nedůležité
- Zcela nedůležité

19) Myslíte si, že informovanost o vzdělávacích akcích je dostatečná?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

20) Nabídka vzdělávacích akcí je:



- Dostatečná
- Spíše dostatečná
- Spíše nedostatečná
- Nedostatečná

21) Byli byste ochotni se podílet na zácviku nezkušeného – nastupujícího pedagoga?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

22) Cítíte se přetížení (ze strany nadřízeného-administrativa a podobně)

- Ano
- Ne

23) Přemýšleli jste nad tím, že odejdete z pedagogického prostředí?

- Ano
- Ne

# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Vladimíra Malinová

V Praze dne: 30. 04. 2018

Podpis:

<b>Jméno</b>	<b>Oddělení/ Pracoviště</b>	<b>Datum</b>	<b>Podpis</b>